協約評価シート（総括）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

横浜市が期待する役割	・横浜における地域の国際化を進めるため、国際性豊かなまちづくりの一翼を担うとともに、時代に即した国際交流や国際協力を推進すること ・特に、在住外国人の増加及び多様化する現状の中で、行政では対応しきれないきめ細かい施策を実施し、国際都市横浜ならではの多文化共生社会の促進に寄与すること ・その際、市民との協働の視点を多分に取り入れ、今まで以上に地域の市民団体等とのコーディネーター役に比重を移し、個別の施策の実施にあたっては、市民ボランティアとの連携に重点を置くこと ・今後は、人件費を含む形で自主財源を確保するなど、財政面での運営基盤を確立すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**相談・通訳派遣などによりサポートする外国人数を30%以上増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
サポート外国人数	6,039	4,433	6,282	4,670	7,242	4,907	9,804	5,147	11,000	人

協約事項2	公	**市民団体、行政、国際機関、大学等の連携・協働団体を20%以上増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
連携・協働団体数	547	507	629	526	640	545	685	563	685	団体

協約事項3	公	**アンケート調査により、参加者満足度を85%以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
参加者満足度	83.4	82.0	85.7	83.0	88.4	84.0	89.5	85.0	89.5	%

協約事項4	財	**横浜市からの補助金収入を13%以上削減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜市補助金収入（国際機関支援関連経費を除く）	213,504	220,190	211,376	213,387	201,266	212,636	209,607	198,798	192,111	千円

協約事項5	業	**全職員を対象とする成果主義に基づいた人事・給与制度を導入します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
成果主義の人事・給与制度の導入	未整備	管理職試行実施	設計	全職員人事給与反映	全職員実施	継続	全職員人事給与反映	継続	継続	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	S	S	A	A	A		

コメント

・全ての協約事項について目標値を上回る見込みであり、当該協約期間中の経営状況は総合的に優良と言える。
・外国人支援業務を重点業務として位置付け、大幅にサポート外国人数を伸ばしており、並行して市民の参加者満足度も高い水準を維持するなど、サービスの質を維持している点について評価できる。

次期協約事項への提案

・サポート外国人数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・収入に関する指標はあるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・参加者満足度は利用者に効果をもたらした結果を図る重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

協約事項1	公	相談・通訳派遣などによりサポートする外国人数を30％以上増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
サポート外国人数	6,039	4,433	6,282	4,670	7,242	4,907	9,804	5,147	1,376	11,000	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度は、昨年度事業に加えて、新たに「鶴見国際交流ラウンジ」と「みなみ国際交流ラウンジ」の業務を受託したことから、昨年度を上回るサポート外国人数とした。
取組状況（団体）	特に平成21年度は、中区役所から「なか国際交流ラウンジ」を受託し、情報提供窓口や日本語教室、外国人生徒の学習支援教室の開催など外国人支援の業務に積極的に取り組むことにより、サポート外国人数が大幅に増加した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 協会全体として在住外国人支援の業務にシフトしており、平成20年度には、専門通訳モデル事業の業務が加わり（H21年度サポート外国人数：294人）、また平成21年度には、中区役所より「なか国際交流ラウンジ」の運営業務を受託（H21年度サポート外国人数：2,933人）したことから、サポート外国人数の増加につながった。 ［外部要因］ 横浜市内の外国人登録者数は、平成18年4月の70,676人に対して、平成22年4月は78,258人で、4年間で10.7%の増加となっており、これに伴い日本語の不自由な外国人数も増加傾向にある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22関連事業費合計　67,647千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の53％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	今後とも在住外国人が増加する傾向にあり、市民の力を活用して、行政が直営で実施するより効果的にサービスを提供し、今後とも横浜における多文化共生の社会づくりの推進に貢献していきたいと考えている。
協約達成状況についての見解（所管局）	・市民ボランティアを活用して、在住外国人への幅広い支援を実現している。 ・限られた人員のなか、組織改革を行い、充実した在住外国人支援体制を構築し、サポート外国人数を増加させていることは高く評価できる。 ・今後も在住外国人のニーズがますます増加するなかで、業務の選択と集中を進め、効率的かつ効果的なサービスの提供を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・サポート外国人数の指標について、指標を大幅に上回る実績を達成しているので評価をSとする。 ・「なか国際交流ラウンジ」の運営業務受託など、サポート外国人数増加に繋がる事業を戦略的に拡大している点について評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

協約事項2	公	市民団体、行政、国際機関、大学等の連携・協働団体を20%以上増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
連携・協働団体数	547	507	629	526	640	545	685	563	10	685	団体

22年度実績（見込）についての説明（団体）	H22年度に、「小学校英語教育支援事業」が終了となる一方で、「鶴見区国際交流ラウンジ」ならびに「みなみ国際交流ラウンジ」の運営を新規に受託したことで、トータルの連携・協働団体数は、前年と同程度となる見込みである。
取組状況（団体）	財団の事業の柱である「多文化共生のまちづくり」「グローバルに行動できる人づくり・市民活動の支援・連携促進」「国際協力の推進」のいずれの事業も、市民団体、行政、国際機関、大学などの関係機関・団体と着実に連携しながら行っており、その結果目標が達成された。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成17年度より「横浜国際フェスタ」の会場をパシフィコ横浜の展示ホールに移し、年々規模・内容とも拡大して開催している。（H21年度連携団体数：279団体）　また、平成21年度より小学校の英語教育が義務化されたことにより、多くの小学校に対して英語活動サポーターを派遣した。（H21年度連携団体数：72団体）　さらに、H21年度より、「なか国際交流ラウンジ」の運営を受託し、地域の団体と連携し事業を行っている。（H21年度連携団体数：18団体） ［外部要因］ 横浜市では、「協働推進の基本指針」を平成16年度に策定して以来、様々な分野・領域で市民と行政との連携・協働が進んでおり、外国人支援や国際協力の分野においても、市民と行政との連携が進んでいる。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22事業費合計　125,593千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 全体経費（事業費＋管理費）の60%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・平成22年度における横浜市の「新たな中期的計画」の政策課題として、「多文化共生社会の推進」が掲げられたことにより、市の各局・区での外国人支援の取り組みが着実に進展することから、当財団の協力への期待も高まっている。そのため今後とも、市の関係部局をはじめ、市民団体、国際機関、大学など関係機関・団体と連携・協働していくことがこれまで以上に求められている。 ・これを実現するための一つとして、「横浜国際協力・国際交流プラットフォーム」を立ち上げ、各活動主体が連携・協働を試行・実践する場の提供・支援を行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・行政、NGO／NPO、企業、学校、国際機関との協働事業が実績を伸ばしていること、及び、これらの団体と協力体制（ネットワーク）を構築するなど、一定の成果が見られる。また、このネットワークをより強化し、継続性のあるものにするための枠組みとして、「横浜国際協力・国際交流プラットフォーム」を新規に立ち上げており、今後は、このプラットフォームを活用し、さらなる連携・協働事業を進めることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・連携・協働団体数について、毎年度目標値を大幅に上回っているため、評価をSとする。 ・市民団体、国際機関、大学等の多様な関係機関・団体と連携・協働するために、「横浜国際協力・国際交流プラットフォーム」を立ち上げており、戦略的に目標達成に向けた取組を行っている点について評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

協約事項3	公	アンケート調査により、参加者満足度を85%以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
参加者満足度	83.4	82.0	85.7	83.0	88.4	84.0	89.5	85.0	84.0	89.5	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度は、前半に実施した事業の満足度が非常に高かったこと、他の事業についても昨年同様の数値が見込まれるため、同様の数字とした。
取組状況（団体）	・JICA福利厚生事業、地球市民講座、日本語教室、通訳ボランティア等、参加者の要望を出来る限り反映するプログラムを提供した。 ・特に、国際機関実務体験では、厳しい選考を通り目的意識の明確な学生の高い期待に応えるために、各受入国際機関とも十分な受け入れ態勢を整えて臨んだ。その結果、高い満足度(100%)を得ることができた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・継続的に事業を実施することによりノウハウを蓄積し、精度の高いプログラムを提供できた。 ・また、日本語教室の開催、専門通訳ボランティア研修など市民のニーズに対応した新規プログラムを実施することにより当初目標を上回る高い満足度を得ることができた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・当協会プログラムについては高い参加者満足度が得られており、引き続き高い満足が得られるよう更に努力していく。 ・なお、在住外国人支援に係る事業についても、日本語教室、外国人相談会等で外国人参加者に対してアンケート調査を実施しているが、更に幅広い外国人参加者のニーズを把握できるように調査手法等の改善を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・プログラムの企画・立案・遂行に係るノウハウの蓄積、並びに、的確な市民ニーズの把握及びプログラムへの反映により、高い参加者満足度を長年にわたり維持していることは大いに評価できる。 ・今後も引き続き、市民ニーズに適応したプログラムの実施を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・参加満足度について、85%の目標を19年度以降毎年達成しているため、評価をAとする。 ・ほぼ全ての事業で満足度調査を行い回答率も80%超である点、また、市民のニーズに対応したプログラム開発を行っている点について評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

協約事項4	財	横浜市からの補助金収入を13%以上削減します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜市補助金収入（国際機関支援関連経費を除く）	213,504	220,190	211,376	213,387	201,266	212,636	209,607	198,798		192,111	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度補助金当初予算額を計上している。（概算補助）
取組状況（団体）	・増大する多文化共生にかかるニーズに対応するため、協会の業務遂行能力を低下させることなく補助金の主要部分を占める人件費の縮減を図るために、市派遣職員の受入の廃止、事務局長職のプロパー化、市OB職員・人材派遣スタッフの活用など人員構成の見直しを行った。 ・また、事業収益の確保に努め人件費への充当をはかり、H22年度においては当該年度人件費のうち約1.2人分を自己財源で賄う見込みである。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・当初計画どおり2人の人員削減を行うことにより指標をクリアできる見込みである。実績見込みが指標を多少上回るのは、固有職員の退職を機に市OBや人材派遣スタッフへの切り替えを行うなど人員構成の見直しを図ったためである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	人員の縮減・人員体制の見直しを図ってきたが、在住外国人支援に係るニーズの増大・多様化に対応するためには、更なる人員の縮減は難しい状況にある。増加してきている在住外国人支援の業務受託における適正な人件費の確保や自主事業収益の向上など自己財源の拡充に努め、人員規模を維持しながら横浜市補助金の縮減を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	・自ら事業収益の向上に努め、人件費の確保を図るなど、人員削減・人員体制の見直しをはかり、組織の改革を進めたことは大いに評価できる。一方で、本来行政が実施すべき在住外国人支援事業についても拡大の一途にあり、国際交流協会の協力が不可欠であることから、本市が当協会に業務を委託する場合にも、必要経費の確保の促進など、庁内の意識定着も同時に進めていく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・横浜市からの補助金収入について、毎年目標を上回る削減を行っており、今年度も目標値を達成できる見込みであるため評価をAとする。 ・現状では、全体の収入のうち自己収入は2割程度に留まっている。今後は、補助金への依存度を削減すると共に、自己収入の増加を目指していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市国際交流協会	所管課	都市経営局国際政策課

協約事項5	業	全職員を対象とする成果主義に基づいた人事・給与制度を導入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
成果主義の人事・給与制度の導入	未整備	管理職試行実施	設計	全職員人事給与反映	全職員実施	継続	全職員人事給与反映	継続		継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年度に本格導入したMBOによる評価制度を継続実施する。
取組状況（団体）	平成20年度より、MBOによる評価制度を本格的に導入し、目標の達成度、業務の難易度、業務遂行プロセスをそれぞれ評価・数値化し、その結果に基づき「A」「B」「C」の3段階による総合評価を行なっている。 評価結果は、次年度の勤勉手当に反映させ、「A」評価者は、次年度の勤勉手当に3万円上乗せ、逆に「C」評価者は、3万円を減額している。（ただし、給与体系の異なる、市OB職員、再雇用職員、嘱託職員は対象外としている。）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 「努力をしてもしなくても処遇が変わらない」という従来のシステムが、職員の働く意欲を低下させる要因ともなってきたことから、成果主義による人事・給与制度の導入が求められていたが、制度設計に時間を要したことで、人事給与への反映が1年遅れとなった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今年度4月より、事務局長をトップとした「YOKE改革プロジェクトチーム」を立ち上げ、より成果主義を重視した協会独自の人事・給与制度について検討を行い平成23年度の試行に向けて準備を進めている。
協約達成状況についての見解（所管局）	・今後も、事業の効率的かつ効果的な遂行、職員のモチベーション向上、組織の活性化、人材育成等に資する、MBOによる評価制度を継続することに加え、業務実績や組織への貢献度等を客観的に評価できる制度の導入に積極的に取組むことに期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事給与制度の導入が一年遅れとなったが、21年度に全職員人事給与への反映を行っており、今年度は継続段階に入っているため、評価をAとする。 ・今後人事給与制度の運用を行っていくなかでは、成果主義の導入が職員の働く意欲向上に繋がっているか、成果評価が職員の能力や実績を正確に反映しているか等の制度に対する評価・見直しを定期的に行うことが望まれる。また、成果評価導入が組織としてのパフォーマンス向上に繋がっているかどうかも評価していくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局財産調整課

横浜市が期待する役割	・「土地開発公社経営健全化計画」に基づき計画的に土地を処分していくこと ・保有土地の有効活用を促進することによって貸付収益の確保に努めるとともに、借入金利の軽減や業務量に応じた組織・人員体制の見直しを随時行い、経営コストの縮減に努めること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**保有土地簿価総額を1,494億円以下に縮減します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
年度末の保有土地の簿価額 (0.9)	2,151	1,828	1,945	1,701	1,967	1,586	1,823	1,494	1,753	億円
民間売却簿価額 (0.1)	428	247	95	－	－	－	－	－	－	億円

協約事項2　財　**貸付収益を7億円以上確保します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
貸付収益額	710	790	851	730	916	710	1,024	710	943	百万円

協約事項3　財　**入札借入を累計650億円以上実施し、借入金利を累計6億8千万円以上縮減します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入札借入実施額 (0.5)	130	130	158	150	150	170	120	200	150	億円
借入金利縮減額 (0.5)	140	159	176	160	192	161	126	200	11	百万円

協約事項4　財　**金融専門家の助言を活用し、借入金残高の縮減及び金利変動リスクへ対応します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
金融専門家の助言活用 (0.8)	―	助言 改善実施	助言 改善実施	継続	継続	継続	継続	継続	継続	―
年度末借入金残高 (0.2)	2,128	1,860	1,917	1,740	1,892	1,620	1,746	1,530	1,678	億円

協約事項5　業　**組織・人員体制を見直し、総人件費を20%以上削減します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
総人件費	255	239	224	223	213	215	199	201	201	百万円

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	C	S	C	B	A		

コメント

・保有土地の処分、借入金の削減、入札による借入金利の縮減が、世界的な金融危機の影響や民間への土地売却の買い戻しなどの要因により協約目標に達成していないことから総合評価を要改善とする。
・但し、協約事項が達成できていない要因の多くは、公社の自己経営努力のみでの改善は難しく、今後は市と協議し土地の売却等を進め、統廃合へ向けた準備を行うことが望まれる。

※横浜市土地開発公社は、平成25年度に廃止する方針となっており、次期協約は策定いたしません。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局財産調整課

協約事項1	公	保有土地簿価総額を1,494億円以下に縮減します。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年度末の保有土地の簿価額 (0.9)	2,151	1,828	1,945	1,701	1,967	1,586	1,823	1,494	1,820	1,753	億円
民間売却簿価額 (0.1)	428	247	95	－	－	－	－	－	－	－	億円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度公有用地売却収益予算額を年間実績（見込）とした。
取組状況（団体）	関係各局に公社保有土地の買取りを要請し、平成20年度までに供用済土地の公社保有の解消を達成した。 また、民間売却も計画的に進めたが、売却した土地の買戻し等が生じた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 公募売却を行った、MM21土地の55～58街区について、事業者の計画が中止となり、公社による土地の買戻し（226億円）と売却中止（152億円）があり、特定土地の簿価の縮減が進まず、目標と実績の乖離が生じることとなった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22公有用地売却原価+販売費及び一般管理費（公社事業全体）10,663,723千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の93%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	引き続き、関係各局に公社保有土地の買取りを働きかけると共に、MM21土地の公募売却等を総務局と都市整備局に要請していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成20年度に過年度民間売却土地の買戻しが発生したこと等による偶発的な事由に伴い、協約の目標は未達であったが、本協約に先立ち総務省の指定を受けて策定した経営健全化計画の目標金額1,854億円に対し簿価1,823億円と当初目標を上回り達成しており、一定の評価ができる。今後も本市による買取を計画的に実施するとともに、MM21地区土地の公募の実施等により保有土地の処分を進めていく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・評価指標である年度末の保有土地の簿価額及び民間売却簿価がともに大きく目標に達していないため、評価をCとする。 ・年度末の保有土地の簿価額は、団体のみの経営努力により達成することは困難であるため市と共同して進めていく必要がある。また、MM21地区土地の公募等による民間売却については、景気動向を勘案しつつ、早期の実施により処分を図るべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局財産調整課

協約事項2	財	貸付収益を7億円以上確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
貸付収益額	710	790	851	730	916	710	1,024	710	811	943	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度附帯等事業収益予算額を年間実績（見込）とした。
取組状況（団体）	保有土地の積極的な活用に取り組んだ。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 浦舟町3丁目土地をプロポーザル方式により、駐車場運営会社による時間貸駐車場とするなど、有効活用の方法を検討し、増収を図った。 ［外部要因］ MM21土地の55～58街区については、買戻し等を行ったため、貸付対象土地が増加したことにより、貸付収益が多くなったものである。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22附帯等事業原価548,940千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の5%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	暫定駐車場用地の売却等、貸付可能な土地が減少していること、及びMM21土地の横浜市への売却等により貸付が減少するなど、貸付収益の安定的確保は困難な状況にある。
協約達成状況についての見解（所管局）	貸付収益については協約の目標を上回り達成しており、評価に値する。また貸付方法についても、入札を行うなど公社の組織やノウハウを十分に活用、発揮して保有土地の有効活用を図っており、所期の目的を上回る実績を挙げている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・保有土地の貸付収益額は目標を大きく超えて達成しているため、評価をSとする。 ・土地売却までの貸付可能な期間において最大の収益を獲得できるように、今後も引き続き適切な施策を実行していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局　財産調整課

協約事項3	財	入札借入を累計650億円以上実施し、借入金利を累計6億8千万円以上縮減します。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入札借入実施額　(0.5)	130	130	158	150	150	170	120	200	0	150	億円
借入金利縮減額　(0.5)	140	159	176	160	192	161	126	200	15	11	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・入札借入実施額は、平成20年度に実施した入札借入が満期償還を迎えるため、その借換額とした。 ・借入金利縮減額は、平成21年度の入札借入利率とした。
取組状況（団体）	・協調融資銀行団（シ団）からの安定調達と金利縮減を目的とした入札借入に取り組んだ。 ・平成20年度までは指標を上回り達成することができたが、平成21年度は、金融不安が広がり、各金融機関からの借入が厳しい状況を踏まえて、入札借入実施額を158億円と12億円の2回に分けて計画した。入札借入158億円のうち100億円をプロポーザル入札とし、58億円を金利入札としたが、応札総額は120億円で予定金額に達しなかった。また、落札金利も平成20年度に比べて大幅に上昇したため、2回目に予定していた12億円の入札は実施しなかった。 ・借入条件等の改善を図るため、平成22年度の借入から、横浜市の保証を損失補償から債務保証に変更した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・平成19年度は、新規取得土地の資金調達を入札借入とし、目標を上回る入札を実施した。 ・金融不安が広がる状況においては、入札借入額を増額せず、平成21年度に満期償還を迎える借入金の借換額（158億円）として入札を実施したが、実績は120億円となり、目標を達成しなかった。 ・平成22年度は、前年度の入札実績を踏まえて入札実施額を150億円とし、資金の安定調達を優先することとしたため、目標を達成しない見込みである。 ［外部要因］ 米国のサブプライムローン問題に始まり、平成20年度のリーマンショックなど、アメリカ経済に対する不安が広がり、世界的な金融危機の影響を受け、外資系銀行の入札辞退が生じるとともに国内の金融機関においても金融不安が広がり、資金調達が大変厳しい状況となっている。この様な状況から、平成21年度以降は、応札総額の減少や落札利率が上昇したことにより、目標を達成しない見込みである。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・毎年度、入札借入実行日の3～4か月前から借入条件等の検討を行い、入札参加行の選定や入札の実施、契約締結手続きなど、職員2名（課長補佐1名、書記1名）が担当し、金融機関や横浜市の所管課との協議を行った。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・現在の金融市場の状況や全国的な土地開発公社の統廃合や解散など、公社を取り巻く厳しい環境から、入札により低利の資金を調達することが困難な状況にあるため、横浜市による次期土地開発公社経営健全化計画に基づく今後の土地処分計画を示し、シ団との金利交渉や新規取引金融機関の参入などに取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	金融危機以降、金融機関の融資取組姿勢が急変するといった外部環境の変化があったにもかかわらず、安定的な資金調達を図ってきたことは十分評価できる。当該環境において入札方式による低利の資金調達には限界があることはやむを得ないものと考える。今後は資金の安定的な確保を図ることを主眼とし、団体の考えの通り、金利交渉、新規取引先金融機関の開拓により、金利の軽減を実施する必要があると考える。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間における入札借入額の実績累計額578億円及び借入金利削減の実績累計額5億円は、共に目標から大きく乖離している。世界的な金融危機や他自治体の土地開発公社の解散等による外部環境の変化に対応するための借入方針変更の影響を受けてはいるが、未達成額が大きいため評価をCとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局　財産調整課

協約事項4	財	金融専門家の助言を活用し、借入金残高の縮減及び金利変動リスクへ対応します。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
金融専門家の助言活用 (0.8)	—	助言 改善実施	助言 改善実施	継続	継続	継続	継続	継続	継続	継続	—
年度末借入金残高　(0.2)	2,128	1,860	1,917	1,740	1,892	1,620	1,746	1,530	1,746	1,678	億円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成19年度に受けた助言を踏まえ、平成22年度においても固定金利での借り入れや、シ団からの借入について借入期間の見直し等、金利変動リスクへの対応を継続して行っている。 ・年度末借入金残高は、平成22年度予算の借入金及び借入金償還金の金額に基づき算定した。
取組状況（団体）	・平成19年度に横浜市職員を含む委員及び外部の助言者をメンバーとする「横浜市土地開発公社資金調達方法検討委員会」を設置し、委員会の提言を受けた。 ・提言に基づく固定利率による借入金の導入や、シ団借入金を入札借入金に移行するなど、資金の安定調達と競争性のバランスに配慮し、リスク分散を図る取り組みを行った。 ・証券会社等の金融専門家による国内外の市場動向などについてヒアリングを行った。（2～3回/年）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 高島一丁目特定土地について、平成19年度に開発事業者が事業を中止したため、当初処分予定だった150億円の土地が処分できなかったことにより、目標が達成できない見込みである。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・平成19年度 「横浜市土地開発公社資金調達方法検討委員会」の外部助言者への報酬　63千円 ・委員会の設置準備から委員会の運営、報告書(案)の作成など、約6か月間職員3名（課長補佐1名、書記2名）が担当した。 ・毎年度の借入に職員2名（課長補佐1名、書記1名）が、借入の都度約2～3か月担当した。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・金融市場が不安定な状況にあるため、借入期間の長期化（3～5年）や現在基準金利としているTIBORを、状況に応じてプライムレートへ変更するなどの見直し及び公社債の発行など多様な資金調達方法を検討することにより、金利変動リスクへの対応に取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	過年度に民間売却土地の買戻しが発生したこと等による事由に伴い、協約の目標は未達であったが、外部専門家のヒアリング等を踏まえ、金利条件について臨機応変に金融機関との交渉や見直しを実施する等、一定の成果を挙げたことは評価に値する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間を通じて金融専門家の助言を活用し、入札借入の実施、借入期間の見直し、金利変動リスクへの対応を図っているが、年度末借入金残高は目標に到達してないため、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市土地開発公社	所管課	総務局財産調整課

協約事項5	業	組織・人員体制を見直し、総人件費を20%以上削減します。（18年度予算対比削減率）									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
総人件費	255	239	224	223	213	215	199	201	58	201	百万円
	（予算）		（決算）		（決算）		（決算）			（予算）	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度総人件費予算額を年間実績（見込）とした。
取組状況（団体）	業務量に応じた組織・人員体制の見直しにより、平成19年度に2部3課体制から2部2課体制に、平成21年度に2部2課体制から事務局体制に組織をスリム化するとともに、職員を7名減員（平成18年度24人→平成22年度17名）した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・業務量に応じた組織・人員体制の見直し等の取り組みにより、目標を達成する見込み（18年度予算対比約21%減）である。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 平成22年度総人件費200,861千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 法人全体の平成22年度収益的支出予算額11,505,690千円の約1.7%
今後の取組についての考え（団体）	①公社経営方針の経営目標及び重点項目である、経営健全化計画を市と連携して策定するとともに、組織のスリム化及び経営コスト縮減のため、引き続き、業務量に応じた組織・人員・運営体制の見直しに取り組む。 ②将来的には、固有職員のみによる自立的な運営が可能となるよう、運営体制の構築に取り組む。 ③経営健全化計画(H22～H25）終了後の近い将来における、他の団体との統廃合に向けた経営形態の在り方検討に取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	業務量に応じた組織のスリム化を図り、人的資源を有効に活用しており、目標達成に向けて着実に取り組んでいる。今後は職員の減員に伴う業務の分担等のソフト面についても十分考慮した上で、引き続き経営コストの削減を進めていく必要があると考える。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・総人件費は協約期間を通じて目標を達成し、H22年度においても達成見込みであることから評価をAとする。 ・MM21地区の売却土地の買い戻しなどにより、当初想定していた業務量を超えた環境下における目標通りの達成は評価できる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局男女共同参画推進課

横浜市が期待する役割	男女共同参画に関する施策を実施し、市民及び事業者が自ら行う男女共同参画を推進する取組を援助育成し、男女共同参画社会の実現に貢献すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**男女共同参画センター3館の入館者合計数を4年間で56,000人（8%）以上増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入館者数	707,000	714,000	736,550	728,000	824,678	742,000	854,784	756,000	825,252	人

協約事項2	公	**インターネットの活用による新たな広報システムを開発するとともに、インターネット経由の事業申込割合を10%以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
インターネットを活用した広報システムの開発 (0.6)	ー	調査	調査	結果反映	結果反映	実施	結果反映	結果反映	結果反映	ー
インターネット経由の事業申込割合 (0.4)	ー	2	17	4	26	7	28	10	30	%

協約事項3	公	**NPO等との協働事業数を28事業（20%）以上増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
NPO等との協働事業数	143	148	169	154	159	161	162	166	168	事業

協約事項4	財	**収入総額に占める男女共同参画センター3館の施設利用料収入の比率を6.8%以上とします。支出総額に占める一般管理費の比率を34.7%以下とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
収入総額に占める施設利用料収入比率 (0.5)	6.8	6.5	7.0	6.6	6.8	6.7	6.8	6.8	6.8	%
支出総額に占める一般管理費比率 (0.5)	37	35.9	34.7	35.4	36.6	34.8	34.9	34.7	34.7	%

協約事項5	業	**外部評価の導入を含めた包括的評価及びNPOとの協働事業の評価の導入を行い、事業評価システムを充実させます**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
外部評価を含めた包括的評価の導入 (0.5)	個別事業評価継続	包括/外部評価設計	包括/外部評価設計	試行実施	試行実施	本格実施	一部実施（包括的評価）	継続	一部実施（包括的評価）	ー
NPO等との協働事業の評価の導入 (0.5)	個別事業評価継続	協働事業評価設計	協働事業評価設計	試行実施	試行実施	本格実施	協働事業相互評価実施	継続	継続	ー

協約事項6	業	**能力・実績に基づく人事・給与制度を全職員に導入します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
能力・実績に基づく人事・給与制度の導入	管理職・職員の一部導入	新制度設計	新制度設計	全職員試行実施	新制度導入調整	全職員人事給与反映	一部制度の導入(MBOの勤勉手当への反映)	継続	一部制度の導入（MBOの勤勉手当への反映）	ー

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	S	A	A	B	B	

コメント

・未達成の協約事項5及び6はあるが、それ以外の協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を良好とする。
・男女共同参画センター横浜の入館者数は、平成19年度以降は減少傾向にある。平成25年度に戸塚駅再開発事業で区民文化センターが開館予定であることも鑑み、今後はいっそう入館者数増加に向けた取組が必要である。
・事業評価システムの充実について一定の評価ができるが、今後は外部評価の導入が行われることが望まれる。

次期協約事項への提案

・入館者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・利用者の満足度の向上やリピート客数の増加率など、利用者に効果をもたらした結果を図る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局男女共同参画推進課

協約事項1	公	男女共同参画センター3館の入館者合計数を4年間で56,000人（8%）以上増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入館者数	707,000	714,000	736,550	728,000	824,678	742,000	854,784	756,000	206,313	825,252	人
22年度実績（見込）についての説明（団体）	・季節的変動は大きくないため、4月～6月の実績を4倍して年間実績（見込）を算出した。										
取組状況（団体）	・横浜市男女共同参画センター3館は、市民及び事業者による男女共同参画の推進に関する取組を支援するための拠点施設であり、市民にとって身近な課題解決に資する主催事業の実施、広報強化などに取り組んできた。 ・17年度に開館した男女共同参画センター横浜北においては、イベント等の開催によって施設の存在を地域に周知する取組に力を入れてきたほか、建築後30年以上経過した男女共同参画センター横浜南においては、市民利用に支障がないようにきめ細かく保守を行い、利用者の増加を図った。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・主催事業の増加や広報強化により、入館者数は増加しており、目標を達成する見込みである。										
	［外部要因］ ・21年度は男女共同参画センター横浜南の近隣公共施設（横浜青年館、南地区センター）が改修工事のために閉館した期間があり、それらの施設を利用していた市民のセンター利用が増加した。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度の男女共同参画センター3館の施設管理運営費は263,018千円（見込）										
	［法人全体に占める割合］ ・事業活動支出全体の34%（22年度予算ベース）										
今後の取組についての考え（団体）	・市民ニーズに基づき、課題解決に資する事業実施を継続し、男女共同参画の推進に取り組む市民及び事業者との協働事業にも積極的に取り組み、市民利用の増加を図っていく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	・市民ニーズに合った身近な事業の実施及びインターネットによる広報の強化・充実はもちろん、施設利用者からのアンケートに基づき、新たな案内表示の掲出やレイアウト変更、繁忙時時間帯のロビーへの案内係の配置等きめ細かな対応を実施したほか、市民が安心・安全に施設を利用できるよう計画的に設備の保守・点検を実施するなど、目標値を上回る成果を上げている。 ・今後も市民が、身近な課題解決に資する男女共同参画事業の展開及び広報の更なる強化を行い、入館者数の増加に取り組むことを期待する。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・入館者数について、毎年目標数値を上回っているため、評価をAとする。 ・ただし、男女共同参画センター横浜については、平成19年度以降は利用者数は減少傾向にある。平成25年度に戸塚駅再開発事業で区民文化センターが開館予定であることも鑑み、今後はいっそう入館者数増加に向けた取組が必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局　男女共同参画推進課

協約事項2	公	インターネットの活用による新たな広報システムを開発するとともに、インターネット経由の事業申込割合を10%以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
インターネットを活用した広報システムの開発 (0.6)	ー	調査	調査	結果反映	結果反映	実施	結果反映	結果反映	結果反映	結果反映	ー
インターネット経由の事業申込割合 (0.4)	ー	2	17	4	26	7	28	10	31	30	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度は開催本数の多いパソコン講座でインターネットによる申込を開始するなど、サービスの向上を行っている。このまま安定的に推移すれば、前年度以上の実績を得られるものと考える。
取組状況（団体）	・19年度から、ITを活用した女性起業を支援する「女性起業UPルーム」事業を立ち上げ、事業案内を専用サイトを中心に発信した。そのサイトからのフォーム入力やEメール経由で講座受付ができることを積極的にアピールした。 ・さらに21年度に協会ホームページを大幅にリニューアルし、広報システムと業務(事務)システムを連動させたことで、全事業担当者がインターネットを使った広報を担う環境となった。これにより、ITを活用した広報が進み、インターネット経由の事業申込も順調に高い割合を維持できている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] ・19年度からITを活用した女性起業を支援する「女性起業UPルーム」事業を立ち上げたことにより、インターネット経由の事業申込が激増した。 [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] ・22年度協会ホームページ保守業務委託費441千円（見込） [法人全体に占める割合]
今後の取組についての考え（団体）	・来館しない市民にも施設や事業を知ってもらうために、今後も常に最新の情報をわかりやすく楽しい雰囲気で届けるための工夫と努力は欠かせない。具体的には、デザインやコンテンツの刷新、日々の更新作業や、「接客」ともいわれるメールでのやりとりなどにきめ細かく対応するほか、職員研修などを通じて写真や動画のビジュアル性も高め、ホームページを魅力的な媒体に育てたい。その日々の取組の成果として、アクセス数が増加し、インターネット経由での申込も増加していくことが見込まれる。
協約達成状況についての見解（所管局）	・インターネットの活用による事業の申込を実施し、利用者の利便性が向上するとともに、ホームページのリニューアルやメールマガジンの発行等インターネットの広報強化を行い、ホームページのアクセス数も前年度の３倍近い114万件にものぼるなど、一定の成果を上げていると評価している。 ・今後もコンテンツを随時更新し、わかりやすく、利便性の高い魅力的なホームページを作成し、利用者の満足度向上に取り組むことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・インターネットを活用した広報システムの開発を予定通り実施し、以降はインターネット経由の事業申し込みが目標を大きく上回り全体の3割を占めるまでに増加していることから、評価をSとする。 ・マイクロソフト社の社会貢献プログラムとの協働による女性企業UPルームの立ち上げにより、ITを活用した利用者にとって利便性の高いホームページ運営を先行的に行っており、また平成21年度からは、協会ホームページを大幅にリニューアルして、インターネットからの事業申し込みを増やすなど、利用者の利便性向上に向けた取組を継続的に行っている点が評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局　男女共同参画推進課

協約事項3	公	NPO等との協働事業数を28事業（20%）以上増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
NPO等との協働事業数	143	148	169	154	159	161	162	166	85	168	事業

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・事業計画に沿って協働事業を実施する見込である。
取組状況（団体）	・市民・NPO等との協働による事業数は19年度以降、高い水準を維持している。公募による「市民・NPOがつくる男女共同参画事業」の枠組みでの協働事業数も年々増加している。地域への出前事業、講師派遣なども増え、事業数だけではない協働の多様な方法による取組が全体として進んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度「市民・NPOがつくる男女共同参画事業」助成金の額（見込）　①地域出前企画助成事業：全5事業（1事業上限15万円）、総額上限75万円　②啓発教材開発・調査研究企画助成事業：全1事業、上限50万円。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・市民・NPOとの協働により事業展開を行っていくことは男女共同参画の裾野を広げることであり、団体の公益的使命の達成に寄与するものである。今後ますます職員の協働のコーディネーターとしてのスキルを向上させ、目標達成に努めるとともに、多様な手法での協働、内容の検証、相互評価による事業の発展などを図っていきたいと考えている。
協約達成状況についての見解（所管局）	・市民・NPOとの協働により「就業支援関連」「生活自立関連」「健康関連」等協働団体の持ち味を生かした様々な協働事業を展開し、男女共同参画の視点での地域の課題解決に一定の成果を上げていると評価している。 ・引き続き、市民の多様なニーズに応えられるよう市民やNPOとの協働事業を展開し、男女共同参画の裾野の拡大を図るとともに、多様な事業の実施及び事業内容の検証、相互評価による更なる事業の発展・推進を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・NPOとの協働事業数について、毎年度目標値を上回っており、今年度も目標を達成できる見込みであるため評価をAとする。 ・ただし、平成19年度に協働事業数が増加したものの、以降は実績値は低下しているため、原因分析と対策が行われることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局男女共同参画推進課

協約事項4	財	**収入総額に占める男女共同参画センター3館の施設利用料収入の比率を6.8%以上とします。支出総額に占める一般管理費の比率を34.7%以下とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
収入総額に占める施設利用料収入比率 (0.5)	6.8	6.5	7	6.6	6.8	6.7	6.8	6.8	10.7	6.8	%
支出総額に占める一般管理費比率 (0.5)	37	35.9	34.7	35.4	36.6	34.8	34.9	34.7	24.0	34.7	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・施設利用料収入は、19年度から21年度まで指標を達成しており、22年度も達成可能と見込んでいる。 ・一般管理費も、22年度指標の達成は可能と見込んでいるが、利用者が施設を安全・快適に利用するための必須経費が大半を占めており、その品質を維持しつつ縮減を進める部分で、不確定な要素もある。
取組状況（団体）	・施設利用料収入は、利用者満足度調査の実施や広報の強化などにより、市民の利便性と施設稼働率の向上を図ることで収入増につなげている。 ・一般管理費については、光熱水費の節減や入札の実施による保守管理費の抑制に継続して取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・施設利用料収入については、利用者に親しみやすい安心・安全な管理運営体制の下、市民の利便性を高める工夫を行っていることが実績に結びついている。 ・一般管理費については、光熱水費・保守管理費等の縮減が奏功しているが、第2期の指定管理者に向けた施設のリニューアル、情報システムの更新に係る費用等の影響で指標を上回った年度もある。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度の男女共同参画センター3館の施設管理運営費は263,018千円（見込） ［法人全体に占める割合］ ・事業活動支出全体の34%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・施設利用料収入は、市民の利便性と施設稼働率の向上に引き続き取り組むことで指標の達成を図る。 ・一般管理費は、施設管理運営の品質を維持しつつ縮減を進めるという高い目標を達成できるよう引き続き取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・利用者満足度調査やインターネットを使用した広報の充実などにより、市民の満足度及び施設稼働率の向上に向けた取組が強化され、一定の成果を挙げている。 ・今後も引き続き、光熱・水道費や3館のスケールメリットを生かした保守管理の削減に努めるとともに、施設の老朽化に対して、きめ細かな保守の実施、丁寧な施設管理や安全面に配慮し、中長期修繕計画の整備、運用、見直しを行うことにより、修繕費の節減や施設の長寿命化につなげる取組の強化を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「収入総額に占める施設利用料収入比率」については、毎年目標値を達成している。また、「支出総額に占める一般管理費比率」については、20年度・21年度と目標値を達成していないものの、これは施設のリニューアル等による一時的な要因であり、今年度は目標を達成する見込みであることから評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局男女共同参画推進課

協約事項5	業	外部評価の導入を含めた包括的評価及びNPOとの協働事業の評価の導入を行い、事業評価システムを充実させます

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
外部評価を含めた包括的評価の導入 (0.5)	個別事業評価継続	包括/外部評価設計	包括/外部評価設計	試行実施	試行実施	本格実施	一部実施（包括的評価）	継続	一部実施（包括的評価）	一部実施（包括的評価）	ー
NPO等との協働事業の評価の導入 (0.5)	個別事業評価継続	協働事業評価設計	協働事業評価設計	試行実施	試行実施	本格実施	協働事業相互評価実施	継続	継続中	継続	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・団体内での包括的事業評価は継続実施中である。 ・市民・NPO等との協働事業については、相互評価のシステムを取り入れており、継続実施中である。
取組状況（団体）	・事業実施後に個別事業評価を行い、次年度事業計画策定時期に事業分野ごとに包括的な事業評価を行っているが、外部評価については、市民運営協議会や利用者の意見を聞く会で市民意見を聴取することに留まっている。 ・市民・NPO等との協働事業については、事業実施前に相互に目的及び目標を確認しあい、事業実施後に振返りを行って相互評価を行っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・包括的評価の仕組みづくりに注力し、外部評価導入まで及ばなかった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・包括的事業評価を行う事業企画・評価会議を年1回開催し、管理職及び職員（約30人）が参画する。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・個別事業評価および包括的評価システムの改善に継続して取り組む。外部評価導入については検討を継続する。 ・市民・NPO等との協働事業の相互評価システムの改善に継続して取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	・地域社会のあらゆる場面において、効果的に男女共同参画を推進するとともに、市民満足度の高い事業を展開するため、事業評価の充実に向けて外部評価導入に向け検討を進めてほしい。また、協働事業においては、相互評価を事業改善につなげ、更なる推進を期待している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「外部評価を含めた包括的評価の導入」については、外部評価導入までは至っていない。一方、「NPO等との協働事業の評価の導入」については目標を達成している。協約5全体では、事業評価システムの充実という目標に対して一定の成果を出していると考えられるが、目標とする外部評価導入が未了であるため、評価をBとする。 ・今後は、外部評価導入に向けて課題を整理し、実行されることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市男女共同参画推進協会	所管課	市民局男女共同参画推進課

協約事項6	業	能力・実績に基づく人事・給与制度を全職員に導入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
能力・実績に基づく人事・給与制度の導入	管理職・職員の一部導入	新制度設計	新制度設計	全職員試行実施	新制度導入調整	全職員人事給与反映	一部制度の導入（MBOの勤勉手当への反映）	継続	一部制度の導入（MBOの勤勉手当への反映）	一部制度の導入（MBOの勤勉手当への反映）	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・前年度に継続して、「目標によるマネジメント（MBO）を活用した業務実績評価」を実施する。
取組状況（団体）	・19年度に、団体独自の人事・給与制度を検討するためのプロジェクトを立ち上げ、新人事・給与制度を設計した。 ・20年度は、新人事・給与制度を労働組合に提案し、労使協議を行った。その結果、21年度から、新制度のうちMBOの全職員への導入及び勤勉手当への反映をすることで合意した。全職員対象にMBOを導入するにあたり、評価結果の本人へのフィードバック、不服申し立てのシステム等を整備し、全職員に周知するとともに、管理職に評定者研修を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・労使協議では新人事・給与制度について全面合意に至らず、部分合意の方向で調整することになったため、部分導入（MBO）にとどまった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・19年度はプロジェクト（14名で構成、全12回）を行った。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・横浜市の給与抑制等の外部環境の変化や、他の外郭団体の状況を踏まえ、今後も人事・給与制度の検討に取り組み、団体の経営力強化や職員のモチベーション維持につなげていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・安定的な運営を行なっていくために、組織力の強化、人材育成等の人材戦略が重要であることから、引き続き、職員の高いモチベーション維持に努め、中長期的な視野を持って、人材育成に取り組むことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・新人事・給与制度については、労使協議での部分合意の結果を受けてMBOを活用した業務実績評価の勤勉手当への反映という一部実施に留まっており、指標で設定された目標は達成していないことから評価をBとする。 ・今後は、新人事・給与制度自体の適切性及び運用の適切性について定期的に確認・見直しを行い、職員の納得感のある制度として改善していくことが必要である。

協約評価シート（総括）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

横浜市が期待する役割	美術・音楽・舞台芸術などの芸術文化活動を総合的に振興することにより、開港以来培われてきた豊かな文化的活動と横浜独自の芸術文化の推進を図り、もってゆとりと生きがいに満ちた市民生活の実現と豊かで活力あふれる地域社会の形成、芸術文化創造都市・横浜の進展に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**市民・NPOが主体となって行う文化芸術活動を支援することで、地域コミュニティの活性化を目指す「文化芸術の創造性を活かした地域づくり事業」を拡大し、累計72事業とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
地域づくりに対する支援実績	6	12	12	18	18	18	18	18	11	事業
地域づくりに対する支援実績(累計)		18	18	36	36	54	54	72	65	事業

協約事項2　公　**創造の担い手づくりの活動を充実させ、「子どもの創造性を育む事業」「新進芸術家を支援する事業」などの参加者数を15万人にします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
事業参加者数	13.5	14.0	16.9	14.5	22.3	15.5	21.2	15.0	21.0	万人

協約事項3　公　**ホームページの総アクセス件数を1100万件とするとともに、ホームページ経由でのご意見等の受付件数を600件とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ホームページアクセス件数 (0.5)	950	980	1,683	1,010	1,430	1,070	1,590	1,100	1,560	万件
ホームページ経由でのご意見等の件数 (0.5)	500	525	1,000	550	804	575	1,119	600	800	件

協約事項4　公　**芸術文化施設の利用者満足度を4.0（5点満点）とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度（平均値）	―	3.85	4.42	3.9	4.37	3.95	4.37	4.0	4.3	点

協約事項5　財　**事業収入及びその関連収入の増加を図り、自己収入割合を30%とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
自己収入割合	25	26	31.1	27	37.8	30	35.9	30	33.2	%

協約事項6　業　**職員のやる気を促す能力・役割・職務・職責に応じた人事給与制度にあらためます。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
目標管理による評価制度導入	未実施	試行	未実施	実施	未実施	実施	未実施	継続	未実施	
対象				管理職		全職員		全職員		

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	B	S	S	A	S	B	

コメント

・協約事項1及び協約事項6も未達成見込みであるが、それ以外の協約事項は目標を上回っており、総合評価を「良好」とした。
・協約事項2・3・5は目標値を大きく上回っており、当該協約事項についての経営努力は高く評価できる。
・また、協約事項1は実施件数が未達成となっていますが、事業手法の転換や団体へのきめ細かい支援により事業の質の向上を図っている点については評価できる。

次期協約事項への提案

・収入に関する指標はあるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・事業数、参加者数、利用者満足度といった指標は収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。一方でホームページのアクセス件数や人事給与制度といった指標・協約は、次期協約期間の法人経営の優先順位を踏まえてその必要性を再考すべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項1	公	市民・NPOが主体となって行う文化芸術活動を支援することで、地域コミュニティの活性化を目指す「文化芸術の創造性を活かした地域づくり事業」を拡大し、累計72事業とします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
地域づくりに対する支援実績	6	12	12	18	18	18	18	18	11	11	事業
地域づくりに対する支援実績(累計)		18	18	36	36	54	54	72	65	65	事業

22年度実績（見込）についての説明（団体）	当事業は22年度から「文化芸術による地域づくり事業」と名称を改め、二つの部門（1.「コミュニティ部門」、2.「フェスティバル部門」）を設置し、ともに一般公募による支援プログラムにリニューアルしました。その結果、これまでより積極的で効果的な提案を集めることができ（23団体の応募、11団体の採択）、実施主体の発掘が進みました。 22年度の実施事業数は11件、累計実績は65件になる見込みです。
取組状況（団体）	公募制に切り替えるにあたって、これまでにない取組みや実施主体を発掘することを目指しました。従前のような文化関係施設・団体に加え、市民活動や福祉活動の拠点・団体にも積極的にPRするなど広報にも力を入れました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成22年度に、事業の統合により、フェスティバル性のある大型企画を5件採択したため、予算の関係上、事業全体としての実施件数が減少しています。採択団体への補助金交付以外のコーディネート業務については、ここ数年力を入れてきた分野であるために、質の低下を招かずに継続できています。 ［外部要因］ これまでの、「文化芸術の創造性を活かした地域づくり事業」と、フェスティバル性のある「アートサイト事業」が統合され、予算上は増額したものの、これまでの実績数を採択することはできず、公募制に切り替えることとなりました。これにより、目標と実績に差異が生じています。公募の結果、23団体の応募を得た中から11団体を採択しました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H19： 総事業費　3,308,227円（地域づくり事業費） ・H20： 総事業費　4,554,514円（地域づくり事業費） ・H21： 総事業費　4,574,122円（地域づくり事業費） ・H22： 総事業費（予算）　7,000,000円（従来の「横浜アートサイト事業」と「地域づくり事業」の統合予算）
今後の取組についての考え（団体）	22年度からの事業手法の変更により当初目標を下回る実績となりますが、フェスティバル性のある文化活動を支援してきた「アートサイト事業」と事業統合して公募制に変更したことにより、より積極的で効果的な提案を集めることができ（23団体の応募、11団体の採択）、多様な文化活動を行う実施主体の発掘が進みました。採択団体については、当事業の目的でもある、一体的な広報や団体間のネットワークの構築を推進し、事業の発信力の強化を図ります。また、予算の関係上、採択できない団体についても、財団が運営する芸術文化相談窓口を案内したり、講座やイベント情報を案内するメールニュースに登録案内するなど、幅広く団体の活動を支援していきます。当事業の推進が、市内全域に渡る市民主体のアート活動の推進に繋がっていると考えています。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成22年度に事業統合を行ったことで実施事業数としては当初の指標に達しませんが、事業実施にあたっては協約の趣旨に沿った展開が図られたと評価できます。事業統合にあたっては、公募制による選定の実施や、団体への支援の充実により、当事業の質の維持及び向上が図られました。その結果、市域全体における市民・NPOが主体となる文化活動がより一層推進されました。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・事業手法の変更による影響はあるが、平成22年度実績見込において目標を下回っているため、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項2	公	**創造の担い手づくりの活動を充実させ、「子どもの創造性を育むための事業」「新進芸術家を支援する事業」などの参加者数を15万人にします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
事業参加者数	13.5	14.0	16.9	14.5	22.3	15.5	21.2	15.0	未集計	21.0	万人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	21年度に引き続き、造形および鑑賞の活動を通して子どものたちの創作を愛する心を育むと同時に、子どもの内面の成長を支援する教育普及事業を推進するとともに、新進芸術家の発掘を行うプログラムを実施します。事業参加者数も21年度と同規模を予定します。
取組状況（団体）	【子どもの創造性を育む事業】造形および鑑賞の活動を通して子どもたちの創作を愛する心を育むと同時に、子どもの内面の成長を支援する教育普及活動を多彩に展開しました。主な取組み：芸術文化教育プログラム（協働推進グループ）、子どものアトリエ（横浜美術館）、こども未来ミュージック・プログラム（横浜みなとみらいホール）、こどもの美術展（横浜市民ギャラリー）、杉劇リコーダーズ（磯子区民文化センター） ほか 【新進芸術家を支援する事業】財団各施設で、それぞれの専門分野で新進芸術家の発掘を行うプログラムを実施しました。コンペティションやオーディションによる発表機会の提供、海外での公演活動の支援、練習、制作場所の提供など、「横浜」でチャンスをつかみ国内外で活躍するアーティストを多数輩出しました。主な取組み：横浜オペラ未来プロジェクト（横浜みなとみらいホール）、横浜ダンスコレクションR（赤レンガ倉庫1号館）、坂あがりスカラシップ（横浜にぎわい座） ほか
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 事業参加者数の実績が指標に対して大幅に増加しました。この要因は、各施設の既存プログラムが充分周知され固定ファンを獲得するとともに、広報努力により新規参加者が増加したためと思われます。 ［外部要因］ 財団が事務局を担っている「子どもの創造性を育む事業」の「芸術文化教育プログラム」（横浜市共催事業）への参加校数がこの2～3年で増加し、参加者数が増えました。（※芸術文化教育プログラム参加小学校数：H18（22校）、H19(31校)、H20(66校)、H21(80校)）
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 財団定款　第4条　公益目的事業1-②「新進芸術家発掘事業」 【事業例】①横浜ダンスコレクション（横浜赤レンガ倉庫1号館）事業経費：15,762千円（H21実績・人件費等経費を除く）、②坂あがりスカラシップ（横浜にぎわい座）など）事業経費：501千円(H21実績・人件費等経費を除く） ほか 第4条　公益目的事業2-①「市民文化活動支援事業」 【事業例】①子どものアトリエ（横浜美術館）など）事業経費：2,711千円（H21実績・人件費等経費を除く） ほか ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	子どもの創造性を育むための事業の体験などを通じた芸術文化に身近に親しむ機会の提供や、新進芸術家の発掘及び活動支援など創造の担い手育成事業は、当財団の設立目的である「横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進」することに直接結びつくと考えます。従って当財団は本事業を引き続き推進します。
協約達成状況についての見解（所管局）	各年度において指標を上回る事業参加者数を得ており、評価できます。 「子どもたちの創造性を育むための事業」及び「新進芸術家を支援する事業」は、市民一人ひとりが文化芸術を享受し、自ら創造性を発揮できる都市「文化芸術創造都市・横浜」の実現のために、不可欠な取組です。より多くの子どもが質のよい芸術に触れ、創造活動を体験する機会を持つこと、また、一人でも多くの新進芸術家が横浜で育っていくことを目指し、事業参加者数を一層増やしていくとともに、質の高いプログラムを提供していくことが求められています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・事業参加者数が毎年度目標を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・「子どもの創造性を育むための事業」、及び「新進芸術家を支援する事業」双方について、多様なプログラムを実施することで参加者数を大きく増加させており、今後もこの傾向を維持させていくことを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項3	公	ホームページの総アクセス件数を1100万件とするとともに、ホームページ経由でのご意見等の受付件数を600件とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ホームページアクセス件数 (0.5)	950	980	1,683	1,010	1,430	1,070	1,590	1,100	419	1,560	万件
ホームページ経由でのご意見等の件数 (0.5)	500	525	1,000	550	804	575	1,119	600	176	800	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・ 平成21年度ホームページアクセス数から、平成21年度をもって閉鎖したページのアクセス数をマイナスしました。 ・ 平成21年度は、公益法人移行にともなう問い合わせが増加しました。また、平成22年度はZAIM、創造空間9001など主要な施設が閉鎖したことから、財団全体への問い合わせも減少すると予測されます。そのため、平成20年度の実績を参考に、800件とします。
取組状況（団体）	サイトアクセス数は、日々頻繁に情報を更新することで、「最新情報が常時掲載されているサイト」の印象を強化しました。 また平成21年度にヨコハマ・アートナビのリニューアルにより次の3点を強化しました。 ① 財団の団体としてのページと芸術文化情報発信ページを明確にわけることにより、ユーザーにわかりやすい構成としました。 ② 職員が更新を簡単にできるようにすることで、即時性を強化しました。 ③ デザインに画像を多用することで、一目見てわかりやすく、イベントの魅力をより伝えることができるようにしました。 ④ データベースの利用により、他団体との連携による多角的な情報発信・開催中情報の自動掲載による効率化・検索機能を充実させた利用者の利便性向上を実現しました。 「ホームページ経由のご意見件数」については、サイトから意見・お問い合わせをメールで送信できる仕組みとするとともに、市民がより気軽にアクセスできるように、モバイルサイトを平成20年度に開設しました。平成22年度は、情報誌のリニューアルにあわせ、プレゼントの応募をすべてモバイルサイトからのアクセスとし、積極的に市民の声を集める工夫をしています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ サイトアクセスは、財団内の各施設・事業のHPともリニューアルを繰り返し、常に最新情報を発信するイメージを定着させているほか、スタッフブログやメールマガジン、YouTUBE、ツイッターを活用するなど、アクセス拡大の工夫・努力を行っています。また横浜美術館の企画展では、関係HPやブログの活用、共同主催の放送局や媒体との総合PRによりアクセス数を大きく伸ばすことに成功しています。その他平成18年度当時は独立したHPをもたなかった吉野町市民プラザの独自HPを開設するなど、HP環境を充実させました。 「ホームページ経由でのご意見件数」は、「ご意見・お問合わせ」を送信できる仕組みを用意するだけでなく、積極的なご意見収集のため、プレゼントを設定し、アンケートにお応えいただく工夫を行ったところ、数多くのアンケート回答をいただき、目標を大きく上回りました。また、これらご意見はサイトの運営等の参考としています。 ［外部要因］ サイトアクセス件数について、平成19年度4月～6月の3ヶ月間にグーグルのロボット検索が集中したことで、通常の3倍近くのアクセスが記録されました。そのため19年度は外部要因により予想外にアクセスが伸びることとなりました。 また、19年度に、ZAIM、創造空間9001、アーツコミッション・ヨコハマ、平成21年度にはヨコハマ創造都市センターがオープンしたことで、新規ホームページが開設されたほか、数多くの事業のホームページ（アートサイト、ダンスコレクション、MAF等）を新規に立ち上げたことにより、財団全体のアクセス数が指標を大幅に超えることにつながりました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 【参考情報】広報マーケティンググループで運営しているヨコハマ・アートナビの場合 ヨコハマ・アートナビHPリニューアル（平成21年度） 988,775円 ヨコハマ・アートナビ モバイルサイト開設（平成19年度） 52,500円 ヨコハマ・アートナビ アートカレンダーDB化（平成19年度） 798,000円 メールマガジンの年間運営コスト（4施設） 約240,000円/年 データ入力のアルバイト 1名 （入力のほか校正等・編集業務） 約192万円/年間 ほぼ毎日職員が情報更新 約1時間／日／随時 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	協約の4年間を経て、ホームページによる情報発信は、すでに団体として、社会的な責任といえる状況へと変化しています。 今後は、アクセス件数の向上のみを目標とするのではなく、コンテンツを充実させることで、市民サービスを向上させます。 音声対応や、多言語化の他、モバイルサイト、メルマガ、動画等、様々なチャンネルを多面的に用意することで、より多く・広い市民が正確な情報を受信できるホームページ環境を整備していきます。 そのためには、一方的な情報公開にとどまらず、常に市民への窓口が開かれた、双方向を整備したホームページを運営していきます。
協約達成状況についての見解（所管局）	職員によるサイトの随時更新により「情報が日々更新されているサイト」という印象付けを行うことや、気軽に意見を送信できるというモバイルサイトの特性を活かした意見募集の体制づくりなどが、アクセス件数増の結果につながったと評価できます。協約事項の達成に向け、課題を把握し的確な対策に取り組んだことが功を奏したといえます。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「ホームページアクセス件数」及び「ホームページ経由でのご意見等の件数」両方の評価指標において、毎年度目標を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・「ホームページ経由でのご意見等の件数」については「掲載希望および訂正依頼」も集計対象になっており、毎年度全体の約2～3割を占めているが、少なくとも「訂正依頼」については本協約の趣旨を踏まえれば、集計対象とすべきではないと考える。 （尚、「掲載希望および訂正依頼」を集計対象外としても、もともとの評価Sは変わらない）

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人　横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項4	公	芸術文化施設の利用者満足度を4.0（5点満点）とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-9月実績	実績（見込）	
利用者満足度（平均値）	ー	3.85	4.42	3.9	4.37	3.95	4.37	4.0	4.44	4.3	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	調査を始めて4年目ですが、おおむね4.4前後で安定しています。各施設とも質の高いサービスを提供できるよう、日常的に利用者の声を運営に反映させており、過去3年間同様の高得点が期待できます。
取組状況（団体）	21年度は304の事業、約84万人の参加者・利用者の方を対象に調査を行い、約1万7千件の回答を得ました。設問1「本日の（事業名または施設名）はいかがでしたか？」、設問2「職員やスタッフの対応やサービスはいかがでしたか？」、設問3「施設の使い勝手や清潔さはいかがでしたか？」の3問について、それぞれ5段階で評価していただき、1～5点の点数化し、各設問、施設ごとに集計したのち、財団全体の満足度を算出しました。調査項目以外の質問も各施設の実情に応じて設け、館内の設備、案内表示についての意見、事業情報の入手方法、会場までの交通手段、駅からのアクセスなどの情報を把握し、随時改善することにより満足度の向上に役立てています。また施設によっては、いただいたご意見とそれに対する回答や対応状況を施設内での掲示、施設発行の情報誌への掲載などにより公開し、オープンな運営を行っています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 事業の内容に対する評価（設問1）は、「最先端の紹介」「若手の発掘育成」「体験の機会提供」「鑑賞の機会提供」などそれぞれの事業の目的によって左右されるため、事業によってバラつきがあります。事業計画の策定にあたっては、顧客ニーズを反映させるように努力していますが、潜在的ニーズや、未来への投資といった観点からもラインナップを検討しています。「スタッフのサービス」（設問2）や「施設の快適さ」（設問3）などは築年数など一部ハードの制約を受けつつも、施設の努力によってある程度の向上が見込まれます。このため各施設では、効率的な清掃や、適切なタイミングでの設備の更新などを行っています。また日常的な接遇指導やマニュアルの整備、一部の施設では職員の「サービス介助士」資格取得推進などのサービス向上努力を行っており、高評価につながっていると考えます。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 職員育成に関すること：OJTによる人材育成、各種研修（接遇、個人情報、AED、救急救命など）の実施、サービス介助士（2級）取得推進　など 利用者ニーズの把握に関すること：期間を定めた集中アンケートの実施による改善事案の汲み上げ、利用者懇談会の実施など。 その他のサービス：施設ホームページ上でのQ＆A掲載、ガイド付き施設見学の実施、バリアフリー公演の実施、友の会運営、カフェにおける事業と連携した特別メニューの提供　など ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	利用者満足度の向上は、自主事業参加者、施設利用者ともにリピーター（＝施設のファン）を生み出します。新しい顧客の開拓とリピーター作りは当財団による「芸術文化活動拠点の運営（定款）」の根幹を支えるものであり、それは「創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現（設置目的）」につながります。 数値目標を達成することは重要ですが、数値の微妙な増減に一喜一憂することなく、数字の背後にあるニーズを的確に捉え、行動に移していくことがより重要であると考えています。このため次期協約に向けて、よりよい調査方法、集計方法などの検討を開始します。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者満足度の向上は、当財団による「芸術文化活動拠点の運営」の根幹を支えるものであり、さらには当財団の設置目的である「創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現」につながる重要な指標です。このことを十分に認識し、満足度という数値ではなくその背後にある個々のニーズを的確に捉え、一つひとつ改善していく行動力を持つとともに、利用者ニーズの調査方法や満足度の集計方法については、研究、検証を重ね、より実態に近いニーズの把握に努める必要があります。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・利用者満足度が毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。また施設別でも、満足度3（ふつう）を下回っている施設は存在しない。 ・アンケート回収率が全体的に低下傾向にあり、直近の調査では2%となっている。回収率が1%未満となっている施設もあることから、利用者の声を広範に捕捉するためにも、回収率を高める取り組みが求められる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項5	財	事業収入及びその関連収入の増加を図り、自己収入割合を30%とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
自己収入割合	25	26	31.1	27	37.8	30	35.9	30	32.2	33.2	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	過年度の実績等を元に策定した平成22年度当初予算額に基づき、算出しました。
取組状況（団体）	様々な割引制度の導入など販売促進活動を強化して、事業収入や利用料金収入の増加を図りました。また、積極的に助成金の申請を行うと共に、企業との連携など協賛金の獲得に努めました。なお、平成21年7月に公益財団法人に移行し、寄附をしやすくする仕組みづくりにも取り組んでいます。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 財団全体の企画営業力の強化（事業収入 平成19年度530百万円 → 平成21年度598百万円） 協賛金獲得努力（協賛金収入 平成19年度90百万円 → 平成21年度113百万円） 公益財団法人への移行（寄附金収入 平成19年度0円 → 平成21年度4.6百万円） ［外部要因］ 助成金交付決定額の減少（助成金収入 平成19年度71百万円 → 平成21年度49百万円）
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 営業専門の臨時職員の雇入れ、マーケティング専門部署の設置、公益財団法人への移行申請作業 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	収入増加及び支出節減努力により、30%を超える自己収入割合を達成することができました。今回の協約事項の達成状況を踏まえ、引き続き、持続可能な経営構造の維持に努めます。今後はマーケティングに力を入れて更なる事業収入の増加を図るとともに、公益財団法人としてのメリットを生かして、寄附金の募集に積極的に取り組んでまいります。
協約達成状況についての見解（所管局）	指標を上回る自己収入割合を達成したことについて、評価できます。寄附受け入れの体制づくりなど、公益財団法人への移行によるメリットも十分に活用した取組が行われました。 協賛金獲得のための担当理事の設置、事業収入や利用料金収入増のためのマーケティング部門の設置など、役割を特化した体制も整い、今後の具体的な取組に期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・自己収入割合が平成20年度以降目標を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・自己収入を増加させるための体制整備に努めている点は評価できるが、平成20年度以降利用料金収入、その他自己収入が低下傾向となっているため、法人の更なる努力に期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	市民局文化振興課

協約事項6	業	職員のやる気を促す能力・役割・職務・職責に応じた人事給与制度にあらためます。										
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
目標管理による評価制度導入	未実施	試行	未実施	実施	未実施	実施	未実施	継続	未実施	未実施	
対象				管理職		全職員		全職員			

22年度実績（見込）についての説明（団体）	「目標管理による評価制度」については、導入に至っておらず、実施しませんが、下記の取組によって組織としての目標管理及び個々の職員への動機付けを行っています。
取組状況（団体）	・職務・職責に応じた人事給与制度について：H21年度に管理職手当の改定をし、職務・職責に合わせて定額化を行いました。 ・目標設定とその管理について：下記の差異分析のとおり実施困難な状況です。 なお、H18年度横浜にぎわい座、H19年度横浜能楽堂・横浜みなとみらいホール、H20年度横浜美術館の指定管理者制度の第1期の運営がスタートし、財団が所管する各施設においては、指定管理の提案書内容の実現が最大の目標となりました。指定管理施設以外の部署においても、財団の年度方針に基づいた個別目標を設定することで、各施設及び所管ｸﾞﾙｰﾌﾟの目標を明確にし、その達成状況の中間振り返りの自己評価及び年度の振り返りの自己評価などを経営企画室（グループ）がとりまとめを行いました。この評価を理事長及び業務執行理事が最終評価することで、目標による管理制度に替わるものと捉えています。 また、この一連のマネジメントの中で、所属長が日常的に行うOJTによって、個々の職員への動機付けを行っています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 各職員への目標管理制度の導入については、中心となる中間管理職に①適切な目標設定の仕方　②ヒアリング　③評価方法等のスキルが最低でも必要とされますが、当財団の中間管理職はスキルを有するに至っていません。そのスキルを得るためには専門家による研修が不可欠ですが、厳しい人員配置や経営状況から効果的な研修ができていません。 さらに、財団の財務改善のために、全職員の昇給を1号級又は2号級に止めている状況では、評価結果を人事給与に反映させることは困難な状況です。
	［外部要因］ ・公益法人移行にあたり、安定的な財政基盤が求められており、人事評価を反映するための原資が整いませんでした。 ・指定管理施設に関しては、指定管理の応募時に提示する指定管理料提案額の積算時点で当評価制度導入の経費を見込んでいなかったことから、人事評価を反映するための原資を確保することが困難です。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 未実施のため積算していません。
	［法人全体に占める割合］ 未実施のため積算していません。
今後の取組についての考え（団体）	個人の目標の設定と管理については意向調書等既存の人事制度全体の中での取組課題とし、評価と給与制度の連動について慎重に検討を進めます。 21年度決算結果の状況から生まれた収支黒字分を原資に、22年度から「中間管理職のマネジメント力向上のための研修」を進めています。今後は「目標による評価制度」か、またはその制度の趣旨に沿った財団独自の取組を検討していきます。
協約達成状況についての見解（所管局）	指標であった「目標管理による評価制度の導入」が、本協約期間内を通して未実施という結果でしたが、実施に向け解決すべき課題の抽出は行われたといえます。今後は、目標管理制度の導入にあたって不可欠である中間管理職への評価スキルの定着、指定管理制度導入施設における人事給与制度の在り方の検討、新たな体制で行う人事評価を反映するための原資の用意などの課題を踏まえ、当財団の状況に合った人事給与制度の在り方を見出していく必要があります。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約である「目標管理による評価制度導入」が未実施であるが、代替的な方法により実質的には目標管理を一部行っていることから、評価をBとする。 ・人事評価を行うために必要となる財源面や人材面でやむを得ない事情や課題があったことは理解できる。今後は法人経営全体の中での優先順位を明らかにした上で、当施策の実施可否・実施方法・実施時期等を検討していく必要がある。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

横浜市が期待する役割	横浜市民の体育・スポーツを振興し、もって横浜市民の健全な心身の発達と明るく豊かな市民生活の形成に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**競技スポーツ大会・スポーツイベントの参加者数を9万6千人以上(約27%増)にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
参加者数	82,005	90,300	89,508	92,550	128,245	94,700	114,237	96,000	106,000	人

協約事項2	公	**総合型地域スポーツクラブを各区に1クラブ以上創設します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
設立クラブ数	12	13	13	15	14	18	18	23	21	クラブ

協約事項3	公	**市内スポーツ施設情報の提供施設数を1，100以上（約62%増）にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
スポーツ施設情報提供数	694	749	602	861	896	1,029	1,510	1,197	1,800	件

協約事項4	公	**スポーツ施設の利用者数を640万人以上（約16%増）にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
スポーツ施設の年間利用者数 ※	5,867,000	5,982,000	6,365,085	6,139,000	6,630,407	6,276,000	6,617,156	6,410,000	6,751,663	人

※ 当協会の管理運営している日産スタジアムや横浜みなとみらいスポーツパークの利用者数は、管理期間と協約期間との間にズレがあることから協約策定の積算には含まれていない。

協約事項5	財	**施設の利用料金及び自主事業収入を26億円以上にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
施設の利用料金及び自主事業収入 ※	2,450,342	2,508,406	2,456,962	2,528,414	2,520,318	2,566,885	2,506,815	2,604,739	2,500,091	千円

※ 当協会の管理運営している日産スタジアムや横浜みなとみらいスポーツパークの事業収入は、管理期間と協約期間との間にズレがあることから協約策定の積算には含まれていない。

協約事項6	業	**能力や実績に基づいた人事・給与制度を導入します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
能力や実績に基づいた人事・給与制度の導入	―	制度の調査	評価制度研修	制度の構築	行動基準の策定	試行実施	課長級職員実施	実施	課長級職員実施	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	S	B	S	A	B	B	

コメント

・協約事項2、5及び6について目標値を達成できない見込みであることから、総合評価を要改善とする。
・参加者数やスポーツ施設の年間利用者数は目標を達成していることから、参加者数や利用者数の増加を未達成の協約である設立クラブ数や自主事業収入の増加に繋げる施策を実施して行くことが必要である。

次期協約事項への提案

・イベント参加者数や施設利用者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。但し、市の人口増加に影響を受けるため、市の人口に対する参加率を指標とすることも一案である。
・収入に関する指標があるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・イベント参加者や施設利用者の満足度の向上やリピート客数の増加率など、利用者に効果をもたらした結果を図る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。
・今までスポーツに参加していなかった人を新たに参加させた数についても評価するようにしても良いのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項1	公	競技スポーツ大会・スポーツイベントの参加者数を9万6千人以上（約27%増）にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
参加者数	82,005	90,300	89,508	92,550	128,245	94,700	114,237	96,000	11,640	106,000	人
22年度実績（見込）についての説明（団体）	・対象になる7項目のイベントの参加者見込数から算出した。 ・平成20・21年度は秋の「スポーツレクリエーションフェスティバル」を横浜開港150周年記念として拡大実施したため、目標値を大きく上回った。平成22年度は例年どおりの開催になることから、前年度と比べ減となるものの、目標値は上回るものと見込んでいる。 ・スポーツ関連の大会・イベントは、夏から秋にかけて多く開催されることから、平成22年度第1四半期の実績は少なかった。										
取組状況（団体）	・「フィットネスヨコハマ」のダンス発表会では、新たにコンテスト部門を作ったり、「スポーツ・レクリエーションフェスティバル」など体験参加型イベントでは、誰でもが参加しやすいように種目を増やしプログラムを拡充した。 ・横浜市政記者発表、地域ミニコミ誌、「スポーツ情報サイト・ハマスポどっとコム」、加盟団体のホームページ等の媒体を積極的に活用してPRを行った。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・それぞれの競技スポーツ大会・スポーツイベントに幅広く市民が参加できるように、プログラム内容の工夫や広報PRを図ったため、順調に参加者数が増え、当初の目標値を上回っている。 ［外部要因］										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 平成22年度　事業費　15，976千円（金額は当協会の負担額のみであり、実質の大会開催経費ではありません） ［法人全体に占める割合］ 事業全体の0.25%（平成22年度予算ベース）										
今後の取組についての考え（団体）	・さらに公益的事業として多くの市民が参加できるように、多世代交流や参加対象者の幅（子どもから高齢者、障害者、外国人）が広がるようなイベントの企画立案をしていきたい。 ・競技等に参加するだけではなく、「見る」「支える」などの視点からも事業の拡充を図っていきたい。										
協約達成状況についての見解（所管局）	平成20年度以降、実績が指標を上回っており、協約を達成していると考えている。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・参加者数の指標について、平成22年度の見込みが目標を10%超上回る見込みであるため、評価をSとする。 ・ただし、目標値は上回っているものの、20年度以降は減少傾向にある。参加者数減少の要因を分析し、集客力が見込めるイベントの開催や参加対象者の拡大により参加者数増加に努めるべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項2	公	総合型地域スポーツクラブを各区に1クラブ以上創設します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
設立クラブ数	12	13	13	15	14	18	18	23	20	21	クラブ

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成21年度は11区18クラブであったが、新たに青葉区と泉区で各1団体の設立があり、平成22年12月末現在で13区20クラブが設立されている。また、更に1団体が年度内の設立に向け、具体的な準備に取り組んでおり、平成22年度末には13区21クラブが設立されている見込みである。 ・残りの5区については平成23年度以降の設立を目指し、候補団体の絞り込みが行われている状況である。
取組状況（団体）	・総合型地域スポーツクラブの設立に向けて、地域のキーパーソンの発掘、地域クラブアシスタントや指導者の養成と育成等を実施した。 ・設立したクラブが安定した活動ができるよう、マネジメントや助成金による財政のサポートを行うとともに、「横浜市総合型地域スポーツクラブ連絡協議会」を設立し、事業の連携と市民へのクラブの啓発活動を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] ・クラブ設立には、キーパーソンの発掘と、活動場所の確保、学校で活動している既存団体との連携が重要な課題になっているため、調整に時間がかかっている。 [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 平成22年度　総合型地域スポーツクラブ補助事業　7，710千円 [法人全体に占める割合] 事業全体の0.12%（平成22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・今後も、区民活動状況の調査や学校開放地域貢献事業状況の調査を行い、クラブを運営するキーパーソンの発掘や地域団体等との調整を図り、学校の区域を中心にした総合型地域スポーツクラブを設立していく必要があると考える。 ・地域住民が主体となったスポーツ活動の拡充には、総合型地域スポーツクラブだけでなく、既に活動している各団体を有機的に連携・結合していく仕掛けづくりも行い、より幅の広い取組としていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約では、各区1クラブ以上の創設を目標としていたが、実際は区ごとに施設状況や地域活動への参加状況も異なるため、全区で同じように設立を進めることができず、平成22年度実績見込みは、13区21クラブに留まる見込みである。 未設立区については設立条件が整わず困難な状況にあると認識しているが、引き続き努力を求める。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・設立クラブ数は、目標とする23クラブに達しない見込みであるため、評価をBとする。 ・また、各区に1クラブ以上創設するという目標も達成していない。今後同様の目標を立てる場合は、設立クラブ数だけではなく、導入された区の数も指標として設定するべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項3	公	市内スポーツ施設情報の提供施設数を1，100以上（約62%増）にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
スポーツ施設情報提供数	694	749	602	861	896	1,029	1,510	1,197	1,558	1,800	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・公園数(都筑区・中区等）220件、ウォーキングコース（磯子区・港北区等）21件を合わせて、合計241件の追加予定で算出した。
取組状況（団体）	・市民ニーズの高い「ウォーキングコース」や「公園」などの情報を中心に所管区に働きかけ、同意後に情報提供を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・各区地域振興課及び土木事務所などの協力を得ながら情報を収集したところ、事前調査より既存のウォーキングコースや公園などが多くあることがわかり、当初の目標値より多くの情報が集められた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 平成22年度スポーツ情報サイト運営事業費　5,209千円（スポーツ施設情報を含むスポーツ情報ポータルサイトの運営費） ［法人全体に占める割合］ 事業全体の0.08%（平成22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・平成21年度「横浜市民スポーツ意識調査」によると、施設に関する情報が市民が必要とする情報ではトップであり、スポーツ振興の上でも重要な役割を持っていることがわかる。今後も、公共スポーツ施設や公園、ウォーキングコースの情報をはじめ、民間施設や学校開放施設の情報提供を充実させていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	「横浜市民スポーツ意識調査」でも市民の施設情報へのニーズは高く、平成21年度からは特に拡大の実績が上がっている。 横浜市体育協会のホームページは、ポータルサイトとして総合的に施設検索ができ、しかも公営・民営の両方とも情報が出てくることから、市民ニーズに対応できており、利便性も高い。 情報提供施設数も当初の目標数を上回っており、協約事項3については達成していると考えられる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・スポーツ施設情報提供数は、平成21年度以降において目標値を大幅に上回っているため評価をSとする。 ・広報効果を把握するには自ら行った情報の提供数だけでなく、ホームページへのアクセス件数やホームページを閲覧してイベントに来場した人数など、提供した情報の市民への到達度を測定することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項4	公	スポーツ施設の利用者数を640万人以上（約16%増）にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
スポーツ施設の年間利用者数 ※	5,867,000	5,982,000	6,365,085	6,139,000	6,630,407	6,276,000	6,617,156	6,410,000	1,611,238	6,751,663	人
※ 当協会の管理運営している日産スタジアムや横浜みなとみらいスポーツパークの利用者数は、管理期間と協約期間との間にズレがあることから協約策定の積算には含まれていない。											

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・スポーツ教室やイベント参加者の実績値及び、貸館施設の利用状況を勘案して算出した。 ・日産スタジアムと横浜みなとみらいスポーツパークの利用者数を含めると、H21実績：8,781,764人、H22見込み：9,261,000人となる。
取組状況（団体）	・各施設は、スポーツ教室の大幅な増設、開館時間の延長、研修室の多目的な活用、多世代が参加できるイベントプログラムの拡充など、施設を最大限に利用できる施策を実施した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・新たに開催した文化教室を含め、健康体力づくり教室や種目教室の参加者は年々増加している。また、体育室、研修室等の貸館の稼働率も増加しており、目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 平成22年度　施設管理費　3，948，081千円 ［法人全体に占める割合］ 事業全体の61.8%（平成22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・スポーツ施設を市民に最大限に活用していただくことが、管理者の公的使命であるため、今後も利用者の拡大を目指して、教室やイベント等のプログラム拡充、広報PRなどを積極的に行っていくことが必要と考える。 ・スポーツ施設は、単に貸館施設ではなく、スポーツ活動を支援する拠点となるように、スポーツに関わる相談や情報提供、地域への派遣指導等を充実させていきたい。合わせて市民が主体的継続的にスポーツに取り組めるように、地域の関係団体と連携協働して、さまざまな事業を企画立案していきたいと考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成21年度は平成18年度に比べ、約75万人も利用者数が増えており、平成22年度もまた指標を上回っていることから、協約は達成していると考えている。横浜市体育協会には、長年、施設管理や地域スポーツ支援を行ってきた実績があり、地域のニーズも把握していることから、今後とも、管理施設ごとに、その地域のニーズに合った事業を積極的に行い、利用者増に努めていただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・スポーツ施設の年間利用者数は、毎年目標値を上回っているため評価をAとする。 ・平成20年度以降利用者数がほぼ横ばいであったが、当年度は利用者数が増加する見込みである。今後も継続的にスポーツ施設の情報を発信し、今まで施設を利用したことの無い層に対しても働きかけていくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項5	財	施設の利用料金及び自主事業収入を26億円以上にします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
施設の利用料金及び自主事業収入 ※	2,450,342	2,508,406	2,456,962	2,528,414	2,520,318	2,566,885	2,506,815	2,604,739	554,463	2,500,091	千円

※ 当協会の管理運営している日産スタジアムやみなとみらいスポーツパークの事業収入は、管理期間と協約期間との間にズレがあることから協約策定の積算には含まれていない。

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・スポーツセンターやスポーツ医科学センター等の施設の利用料金収入と、フィットネスヨコハマなどのイベントの自主事業収入から積算した。 ・日産スタジアム・みなとみらいスポーツパークの利用料収入・事業収入を含めると、H21実績：3,291,686千円、H22見込み：3,591,334千円となる。
取組状況（団体）	・各施設は、地域のニーズに沿った多種多様なスポーツ教室を実施するとともに、研修室の多目的な利用の促進や、市民の利便性の向上を図るため、レンタル・物販の品目を充実させるなどして収入増を図った。また、ヨコハマ・ワールド・ウォーク（ウォーキングイベント）では、山下地区やみなとみらい地区の観光地を訪れるコースの設定や、企業から協賛を募った物品を参加者に配布するなど、収入増につながる魅力あるイベントづくりに取り組んだ。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] ・スポーツセンターの利用者数・教室参加者数は年々増加傾向にあり、また、イベント事業の参加者数も順調に推移し、収入増となっている。 ・反面、平沼記念体育館・テニスガーデン・スポーツ医科学センターにおいては、収入額は目標に届いていない。PR方法の再検討や新規事業の実施など、利用者増に向けた多様な取組を実践する必要がある。 ・賛助会費収入や一部施設の目標未達については、的確な現状分析を行った上での目標設定をする必要がある。 [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 平成22年度　施設管理事業費＋その他事業費4,083,255千円 [法人全体に占める割合] 事業全体の63.9%（平成22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・施設の最大限の活用やイベントの拡充は、市民にスポーツをする機会を多く提供することにつながり、スポーツ振興を図る上で重要である。今以上に施設の効率を高めていくには、教室時間の短縮によるスポーツ教室の増加、多世代の人が交流できるプログラムの増加や、開館日や開館時間の延長などが考えられる。 ・イベントの拡充においては、参加者からのモニタリングや協賛企業の意見を盛り込みながら、さらに市民に魅力あるイベントになるように工夫していくことが必要と考える。 ・イベントの参加料や施設の利用料について、適正な受益者負担のあり方を検討していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成19年度から平成21年度までは実績が指標をやや下回っている状態であったが、平成22年度の実績見込みは、指標に比べ約100,000千円少ない。過年度実績から考えると、2,604,739千円という指標自体が、高すぎるのかもしれないが、平沼記念体育館・テニスガーデン・スポーツ医科学センターのような、指標未達成施設においては、過年度と比較して、実績が下がった原因を分析するとともに、改善を図られたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・施設の利用料金及び自主事業収入について、過去3年間の実績は目標値をやや下回っており、今年度についても目標を達成しない見込みであるため、評価をBとする。 ・施設の利用料金のみであると料金設定の変更により指標に影響を及ぼしてしまうため、併せて施設の稼働率も指標として測定することが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市体育協会	所管課	市民局スポーツ振興課

協約事項6	業	能力や実績に基づいた人事・給与制度を導入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
能力や実績に基づいた人事・給与制度の導入	―	制度の調査	評価制度研修	制度の構築	行動基準の策定	試行実施	課長級職員実施	実施	課長級職員実施	課長級職員実施	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・職員の意欲と能力、実績に基づいた人事・給与制度の実現のため、平成22年度より課長級職員について人事考課制度を導入したところであり、円滑な運用を図っていく。
取組状況（団体）	・職員の意欲と能力、実績を重視した人事・給与制度へ転換するため、職員有志によるプロジェクトで協会職員としての模範的行動事例を集約し、「求められる職員像活用ガイドブック」を策定した。また、平成21年度には課長級職員を対象にした人事考課制度を構築し、試行実施した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] ・指定管理応募や公益財団法人認定準備など、平成22年度は、当協会全体で取り組む事項が多く、全職員への評価制度の浸透を図るにいたらなかった。 ・すでに人事考課制度を導入している課長級職員の状況を踏まえて課題等を整理し、人事考課制度の対象者を全職員に拡大に向けて検討・準備をすすめていく。 [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 平成22年度　経費なし [法人全体に占める割合]
今後の取組についての考え（団体）	・能力や実績に基づいた人事・給与制度の導入により、固有職員のモチベーションを高め、自らが主体的にアクションを起こすことができる人材育成と、経営参画できる人材を育てていくことが組織の課題と考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成22年度は課長級職員実施となっているが、そこでの実績を踏まえ、23年度からは一般職員にも運用できるよう、検討されたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・能力や実績に基づいた人事給与制度の導入という目標は達成されているが、対象が課長級職員に留まっているため、評価をBとする。 ・今後は能力や実績に基づいた人事給与制度の導入を職員にも拡大するとともに、新たな人事給与制度が、実際に職員の意欲や能力・実績に基づいた制度になっているかどうか、定期的に評価を行うことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

横浜市が期待する役割	青少年の自立支援をはじめとする健全育成を推進するために、次の取組を市の施策と連携し、学校や地域、市民団体及び企業等との協働で企画・実施すること。 ・青少年の主体性や創造力を育み、心豊かな成長を図るとともに、社会参加を促進するための事業を実施すること。 ・青少年の自主的な活動及び青少年育成者や地域、団体、企業等による市民活動に対する支援を行うこと。 ・青少年育成について、市民への理解を深める活動を行うこと。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**指定管理者として管理運営を行っている4施設の利用者の増加(4施設各10%以上)を図ります。また、放課後ｷｯｽﾞｸﾗﾌﾞ事業の利用率の増加(10%以上)を図ります。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
青少年交流ｾﾝﾀｰ青少年利用者数(全体利用者数) (0.2)	81,219 (153,422)	72000 (145,000)	86,618 (161,937)	74,000 (146,000)	85,934 (160,801)	76,000 (147,000)	92,870 (170,085)	78,000 (148,000)	94,407 (172,368)	人
野島青少年研修ｾﾝﾀｰ利用件数(稼働率) (0.2)	578 (70)	530 (72)	648 (83)	540 (73)	613 (78.6)	550 (74)	569 (86.1)	560 (75)	600 (80)	件数 稼働率%
青少年育成ｾﾝﾀｰ利用件数 (0.2)	2,243 (46.3)	3,385 (50.2)	4,080 (61)	3,470 (51.5)	3,586 (61.5)	3,555 (52.8)	4,173 (61.8)	3,640 (54.1)	3,800 (60)	件数 稼働率%
こども科学館利用団体数 (0.2)	930	992	1,106	1,016	1,149	1,040	1,046	1,065	1,100	団体数
放課後ｷｯｽﾞｸﾗﾌﾞ利用率 (0.2)	54	54	54	56	54	58	54	60	54	登録率%

協約事項2　公　**青少年の自立支援事業を4事業以上実施します。また、青少年の体験活動に関する相談件数を400件以上(ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾄ件数63%以上)、青少年指導者等への講座の参加者数を380人以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
青少年の自立支援事業 (0.4)		1	4	2	6	3	11	4	8	事業数
青少年の体験活動の充実 (0.3)	300 (59)	325 (60)	333 (61)	350 (61)	454 (68)	375 (62)	505 (64)	400 (63)	500 (70)	相談件数(ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾄ件数%)
青少年指導者等の活動支援 (0.3)	300	330	432	340	636	370	1,402	380	700	参加人数

協約事項3　公　**施設利用者及び事業参加者の満足度(目的達成率)を86%以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
施設利用者及び事業参加者の満足度（目的達成率）		80	89.5	82	95.2	84	96.1	86	90.0	%

協約事項4　公　**ﾎｰﾑﾍﾟｰｼﾞのアクセス数を130(指数)以上とします。また、利用者の声の一層の反映を図ります。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アクセス数 (0.6)		100	100 (4,562)	110	117 (5,341)	120	125 (5,694)	130	132 (6,000)	%
利用者の声の反映 (0.4)		検討・実施	検討・実施	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	－

協約事項5　財　**自主財源比率を30%以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
自主財源比率		29	30	30	31	30	30	30	30	%

協約事項6　業　**職員の意欲を引き出し、事業の充実や職員のｽｷﾙｱｯﾌﾟを図ることのできる新たな組織・人事給与制度を導入します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
新たな組織・人事給与制度の導入（人材育成、人事考課制度の導入）	検討ﾁｰﾑ設置・実施	給与制度改定	給与制度改定	給与制度への管理職の人事考課導入	給与制度への管理職の人事考課導入	給与制度への職員の人事考課導入	未実施	検証・検討・改善	検証・検討	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	S	A	A	A	B	

コメント

・協約事項6を除いた全ての協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を良好とする。
・ｷｯｽﾞｸﾗﾌﾞ利用率については、参加する子どもの人数が増加し利用率向上を呼びかけられない現状にある。このため、利用率よりも、子どもの安全が確保できる範囲内での利用人数を目標値として設定する方が適切である。

次期協約事項への提案

・利用者数については、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・収入に関する指標はあるが、費用に関する指標がない。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・利用者の満足度は利用者に効果をもたらした結果を測る評価指標であり、今後も引き続き測定することが必要である。加えて、リピート客数の増加率などの効果指標も測定されることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項1	公	指定管理者として管理運営を行っている4施設の利用者の増加（4施設10%以上）を図ります。また、放課後キッズクラブ事業の利用率の増加（10%以上）を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
青少年交流センター青少年利用者数(全体利用者数) (0.2)	81,219 (153,422)	72,000 (145,000)	86,618 (161,937)	74,000 (146,000)	85,934 (160,801)	76,000 (147,000)	92,870 (170,085)	78,000 (148,000)	23,407 (41368)	94,407 (172,368)	人
野島青少年研修センター利用件数(稼働率) (0.2)	578 (70)	530 (72)	648 (83)	540 (73)	613 (78.6)	550 (74)	569 (86.1)	560 (75)	133 (76)	600 (80)	利用件数 (稼働率%)
青少年育成センター利用件数 (0.2)	2,243 (46.3)	3,385 (50.2)	4,080 (61)	3,470 (51.5)	3,565 (61.5)	3,555 (52.8)	4,173 (61.8)	3,640 (54.1)	972 (56.6)	3,800 (60)	利用件数 (稼働率%)
こども科学館利用団体数 (0.2)	930	992	1106	1016	1149	1040	1046	1065	275	1,100	利用団体数
放課後ｷｯｽﾞｸﾗﾌﾞ利用率 (0.2)	54	54	54	56	54	58	54	60	54	54	利用率 (登録率)

22年度実績（見込）についての説明（団体）	交流センターは、過去3カ年の第一四半期(4月～6月）の実績と年間実績から見込値を算出した。 野島研修センターと科学館は、ｲﾝﾌﾙｴﾝｻﾞの影響で利用減となったH21年度を除いた過去2カ年の第一四半期(4月～6月）の実績と年間実績から見込値を算出した。 放課後ｷｯｽﾞｸﾗﾌﾞは、参加する子どもの人数が増加し、キッズクラブに与えられたスペースでは、子どもたちが安全に過ごすことが難しく、積極的な登録(利用）の呼びかけを控えなければならない状況に改善が図れないため、昨年度の実績値とした。
取組状況（団体）	交流センターは、青少年の居場所としての機能を更に充実するため、西区を中心に、中区、南区の地域連携を強化し、地域の人達に青少年の居場所の理解を深めるとともに、高校や大学にセンターを周知し、高校生や大学生を対象とした事業を実施し、桜木町駅や日の出町駅で下車してセンターに来館できる高校生や大学生の利用を促進している。 野島研修センターは、平日の宿泊利用促進のために、野島でできる体験活動プログラムとセットで野島の宿泊利用を小学校に呼びかけ、体験学習の利用を増やしている他、平日の日帰り利用促進のため地域の子育てグループや町内会、小中学校、大学に利用を呼びかけている。 育成センターは、青少年育成団体、若者自立支援団体やPTAへの施設利用の呼びかけや指導者・育成者のための研修に加え、地域で青少年を支援する大人のための研修を実施している。 科学館は、幼保小中学校に遠足や校外学習、調べ学習等で利用してもらえるよう、プラネタリウムの学習投影や科学体験事業等利用しやすい企画とセットでの周知に加え、放課後3事業や青少年団体、市外の教育機関にも利用を呼びかけている。 キッズクラブは、現在の運営基準では「利用率（登録率）向上」と「子どもの安全確保」のバランスを保つのが難しいことを所管の部局に上申し、改善を図ってもらえるよう働きかけている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 青少年4施設の利用指標に関しては、単に協約の達成という視点ではなく、協会の中期活動計画に基づくPDCAマネジーメントサイクルにより施設運営、事業が充実したことの結果として目標が達成できていると考えている。 [外部要因] キッズクラブは、20キッズの登録率平均値を指標にしているため、実績が54%になっているが、20キッズの内、7キッズは、目標数値を達成しており、13キッズが達成できていない。要因としては、ｷｯｽﾞﾙｰﾑの広さによる「子どもの安全確保」ができないとの面から積極的に募集の呼びかけができないところや地域コミュニティの中で、子どもたちを受け入れられる地域性のため、ニーズの低いところがあることが考えられる。 青少年4施設の利用指数に関しては、所管の部局が体験活動機会の充実を協会とともに推進していることも目標達成に影響を与えていると考えている。
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] H22の指定管理施設4施設の施設運営費　584,401千円 [法人全体に占める割合] 事業活動費905,859千円の65%(H22年度予算ﾍﾞｰｽ)
今後の取組についての考え（団体）	協約事項については、外部要因の影響を強くうけたキッズクラブ事業以外の定量的な目標は達成できたと考えている。 しかし、現社会が直面する、能力主義や結果主義的な目標達成の分析では青少年の育成は評価できないのではないかと考えている。 今年度こども青少年局が策定した、かがやけ横浜こども青少年プランの後期計画の目標達成のためには、高度化・複雑化・成熟化する社会において、知識を与え育むことだけでは、精神的・経済的な自立が難しく、人間形成が困難になっているため、青少年の可能性に寄り添い、自ら発達していくことを支援していくことが、青少年を育むうえで重要な要因と考えている。 確かに、特定協約団体として市と協約を締結するには、定性的な目標ではなく定量的な目標設定が必要であることは認識しているが、局のパートナーとして青少年の育成、大人も子どもも共に育まれる社会づくりを協働で推進する立場として、次の協約の締結に向けてどのような目標を設定するのかを局とともに検討していく必要性を強く感じている。 現時点で協会が考える目標として、青少年4施設及びキッズクラブ事業に関しては、青少年が自ら成長していくことができる場や機会を数多く提供していくことが重要と考えている。そのために、施設単位の目標設定ではなく体験機会や体験機会に参加した青少年の数を、定量的な目標設定にすることが望ましいと考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	青少年施設の利用者については、今後も引き続き事業を充実させるなどして、増加させることが望ましい。。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「放課後キッズクラブ利用率」については、目標値を達成できていないが、他の評価指標は目標を上回る見込みである。従って、協約事項1全体評価としてはAとする。 ・キッズクラブ利用率については、参加する子供の人数が増加し利用率向上を呼びかけられない現状にある。このため、利用率よりも、子供の安全が確保できる範囲内での利用人数を目標値として設定する方が適切である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項2	公	青少年の自立支援事業を4事業以上実施します。また、青少年の体験活動に関する相談件数を400件以上（コーディネート件数63％以上）、青少年指導者等の講座への参加者数を380人以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
青少年の自立支援事業 (0.4)		1	4	2	6	3	11	4	2	8	事業数
青少年の体験活動の充実 (0.3)	300 (59)	325 (60)	333 (61)	350 (61)	454 (68)	375 (62)	505 (64)	400 (63)	62 (62)	500 (70)	相談件数 (ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾄ件数)
青少年指導者等の活動支援 (0.3)	300	330	432	340	636	370	1,402	380	60	700	参加者数

22年度実績（見込）についての説明（団体）	青少年の自立支援事業及び青少年指導者等の講座参加者数については、協会の中期活動計画に基づくPDCAマネージメントサイクルにより計画した、平成22年度事業計画の若者自立支援を主目的として実施する事業数を記入している。 平成21年度実績に基づき事業の整理をしたため、21年度の実績数よりも減少している。具体的には、市民に広く理解を求める啓発的な事業は原則協会主催では行わず、他機関団体の取組に協力していくこととし、より専門性が要求される講座・研修を、協会がもつ専門機関団体とのネットワークを活用して体系的に主催事業として実施している。 青少年の体験活動の相談件数及びコーディネート件数は、市立高校が社会貢献活動を学習に取り入れ単位化することに伴い、相談内容が多様化し活動ニーズがより現実的なものになることを想定して、相談件数は昨年度実績値としているが、コーディネート件数（活動に結びつけられた件数）を10％程度高い数値としている。
取組状況（団体）	国の若者自立支援施策により設置された、横浜市地方企画委員会の構成メンバーとして自立支援に取組んでいる他、ユースアドバイザー講習会を受講し修了認定を受けた職員が中心となり、協会の運営する青少年施設で就労体験事業やスタッフ体験事業に若者自立支援機関団体と協働し取り組んでいます。また、青少年の体験活動の相談業務は、これまで交流センターに窓口（体験活動推進コーナー）を設けていたが、中学・高校や大学生の社会体験活動への参加をよりいっそう推進するため、他の青少年施設においても相談業務を受け持ち、幅広く対応していける体制にした。青少年指導者等の講座は、青少年の支援者の養成を充実するために研修・講座を体系的に整理した。具体的には、これまでの青少年育成団体の指導者・育成者対象の講座に加え、地域で青少年に関わる活動をしている大人を対象に、日常的に青少年が集まる施設の見学や、施設実習（協会施設）を取り入れた講座を取り入れた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ この項目に関しても、単に協約の達成という視点ではなく、協会の中期活動計画に基づくPDCAマネージメントサイクルにより施設運営、事業が充実したことの結果として目標が達成できていると考えている。 ［外部要因］ 若者自立支援事業に関しては、青少年の健全育成と若者自立支援を包括的に捉え、様々な体験機会を充実させ、体験を通じて青少年が自ら育っていける場を創造していこうとする局の方針と、協会の取組みとの親和性が高いところから効果が上がっていると考える。 相談・コーディネートに関しては、市立高校の社会貢献活動の学習活動への導入の影響が今後も強くなっていくと考える。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 自立支援事業実施にあたっては、ユースアドバイザー講習会を受講し修了認定を受けた職員が中心となり、協会の運営する青少年施設で就労体験事業やスタッフ体験事業に若者自立支援機関団体と協働し取り組んでいます。若者自立支援や活動コーディネートに関しては、量的なものではなく、特に質的なクオリティーが求められるため、コストには表しにくいが職員の専門性が要求されている。 ［法人全体に占める割合］ 青少年自立支援事業は、協会本部が施設と連携し実施した事業を指標としている。自立支援事業は、青少年3施設（青少年育成ｾﾝﾀｰ・青少年交流ｾﾝﾀｰ・青少年研修ｾﾝﾀｰ）が実施した自立支援事業84事業の内の11件で33%を占めている。 青少年の体験活動の充実は、体験活動推進コーナーの相談・ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾄ件数を指標としている。協会全体の相談ｺｰﾃﾞｨﾈｰﾄ件数1,051件の内505件で全体の48%を占めている。 青少年指導者等の活動支援は、青少年3施設（青少年育成ｾﾝﾀｰ・青少年交流ｾﾝﾀｰ・青少年研修ｾﾝﾀｰ）の実施事業84事業の内28事業34%を占め、参加人数は11,865人の内1,402人12%を占めている。
今後の取組についての考え（団体）	協約事項については、定量的な目標は達成できたと考える。しかし、今の社会が直面する、能力主義や結果主義的な目標達成の分析では青少年の育成は、評価できないのではないかと協会では考える。 今年度、こども青少年局が策定した「かがやけ横浜こども青少年プラン」の後期計画の目標達成のためには、高度化・複雑化・成熟化する社会において、知識を与え育むことだけでは、精神的・経済的な自立が難しく、人間形成が困難になっているため、青少年の可能性に寄り添い、自ら発達していくことを支援していくことが、青少年を育むうえで重要な要因と考えている。 確かに、特定協約団体として市と協約を締結するには、定性的な目標ではなく定量的な目標設定が必要であることは認識しているが、局のパートナーとして青少年の育成、大人も子どもも共に育まれる社会づくりを協働で推進する立場として、次の協約の締結に向けてどのような目標を設定するかを局とともに検討していく必要性を強く感じている。 現時点で協会は、青少年が自ら成長していくことができる場や機会を数多く提供していくことが重要と考えている。そのために、体験機会の提供、人材養成、地域支援の3点が課題だと認識しており、定量的な目標として何を設定することが望ましいか検討しているところである。
協約達成状況についての見解（所管局）	青少年の自立支援については、概ね目標を達成しており、相談件数、講座への参加者数は指標を大幅に上回っている。今後も専門性を生かした事業の企画に取り組んで欲しい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「青少年の自立支援事業」「青少年の体験活動の充実」「青少年指導者等の活動支援」の全ての指標において、目標値を大きく上回る成果を達成したため、評価をSとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項3	公	施設利用者、及び事業参加者の満足度（目的達成率）を86％以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
施設利用者及び事業参加者の満足度（目的達成率）		80	89.5	82	95.2	84	96.1	86	100	90	%
22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年度の実績値から見込値を設定している。今年度は、モニタリングのPDCAマネージメントサイクルを充実するため、モニタリングのサンプル数を増加させる予定のため、昨年度実績値から約5％低い値を設定した。										
取組状況（団体）	協会の取組みは、参加者が自分の価値観や目的で評価するものではなく、青少年育成における協会の使命と役割を協会に関わった人すべてにわかりやすく説明し、理解してもらってはじめて客観的に評価してもらえる種類の取組みであると考える。すなわち、協会に関った人たちの満足度が高まることが青少年育成に関する理解を深め、青少年を育む社会の実現に対する取組みへの評価であると考える。 これまで協会では、事業参加者や保護者に対して協会の役割や事業の目的をできるかぎり丁寧にわかりやすく説明することに努めるとともに、事業終了後のモニタリングに関してもアンケート調査とヒアリングを効果的に組み合わせて参加者の満足度を把握し、モニタリングマネージメントサイクルを充実してきた。 今後も、協会の取組みのアウトカム（成果）を適正に評価・検証し取組みを改善する経営マネージメントサイクルを効果的に実施するため重要なモニタリングマネージメントサイクルを更に充実していく。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 協会の取組みをわかりやすく伝えるため配布資料やパンフレットの工夫、参加者への説明の工夫等を日常的に行っている。そのうえで、職員による内部評価、評価委員会を設置しての外部評価、並びに局が実施した外部評価等、経営マネージメントサイクルの効果的な実施に努めています。今後は更にモニタリングの充実を図るためのインセンティブのあるアンケート調査等、サンプル数の増加や丁寧なヒアリングを行う。 ［外部要因］ 市と団体間の目標や進捗の情報共有を改善すべき点があり、パートナーとして十分に議論して,お互い理解しあい、信頼関係のうえで取組んでいくことが重要と考える。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 経費では表しにくいが、指定管理4施設の職員全員(時給スタッフを含む87人)が施設利用者の満足度アップを目指し、日々努力をしている。協会全体(放課後キッズクラブスタッフを除く)の職員(時給スタッフを含む107人)の81%が従事している。 ［法人全体に占める割合］ 4施設の職員(時給スタッフを含む)の人件費は、協会全体人件費の約77％を占めている。(21年度実績)										
今後の取組についての考え（団体）	協会の取組みをわかりやすく伝え理解者を増やしていくことが、「かがやけ横浜こども青少年プラン」の実現につながると考えている。今後も、配布資料やパンフレット、ホームページを工夫し、一人でも多くの人達に協会の役割を理解したうえで協会に関わってもらい、それぞれの満足度を向上していくことに努める。 また、経営並びにモニタリング両面のPDCAサイクルの強化に努め、協会の取組みを充実していく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	満足度（目的達成率）については、概ね指標に達している。さらにサンプル数を増加し、局担当とも意見交換を行い、幅広い利用者の意見を取り込めるようにして欲しい。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「施設利用者及び事業参加者の満足度」については、目標を達成しているため評価をAとする。 ・アンケートとヒアリングを組み合わせて満足度を測定し、モニタリングマネジメントサイクルを充実させている点について評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項4	公	ホームページへのアクセス数を130（指数）以上とします。また、利用者の声の一層の反映を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アクセス数 (0.6)		100	100 (4,562)	110	117 (5,341)	120	125 (5,694)	130	25 (1,162)	132 (6,000)	%
利用者の声の反映 (0.4)		検討・実施	検討・実施	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	過去2カ年の第一四半期（4ー6月）の実績と、年間実績から見込値を算出した。
取組状況（団体）	モニタリングとアクセス数分析をもとに、対象範囲や事業内容を問わず、一定数の人が新着情報にアクセスしていることが分かった。この結果を踏まえ、常に動きのある情報発信をしていき、より多くのユーザーがアクセスしていくためにリニューアルを実施している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 提供する情報の充実と情報提供による効果のモニタリングを実施し、適正な更新頻度を統計的に定めた。 また、インターネット上に多く取り上げられる二次情報でなく、出典が明らかな一次情報の提供に努めた。 ［外部要因］ 不特定多数を対象とした情報提供のため、情報提供の内容についての重要度優先度が定まっていない。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ホームページ開設のための直接コストは、サーバーレンタルと回線使用料で1,127千円ですが、情報の収集提供のための職員の業務量は、月平均約7時間程度。 ［法人全体に占める割合］ (1,127千円+154千円(人件費)÷1,098,767千円＝0.1%
今後の取組についての考え（団体）	情報の発信や提供の重要性は、十分認識していますが、単にホームページのアクセス数でそれを評価するのはどうかと考える。局のパートナーとして青少年の育成、大人も子どもも共に育まれる社会づくりを協働で推進する立場として、次期の協約の締結に向けては、どのような目標を設定するのかを局とともに検討していく必要性がある。 今年度、協会ホームページの大幅な改訂を実施するので、改訂と平行して目標指標を局と検討する。
協約達成状況についての見解（所管局）	ホームページのアクセス数は指標に達しているので、今後も青少年及び青少年指導者の方々に、よりわかりやすいページを作成していくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「アクセス数」「利用者の声の反映」の2つの指標について、ともに目標値を上回っているため評価をAとする。 ・情報提供による効果のモニタリングを実施し、適正な更新頻度を統計的に定めるなど、戦略的なホームページ運営を行っている点について評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項5	財	自主財源比率を30%以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
自主財源比率		29	30	30	31	30	30	30		30	%
22年度実績（見込）についての説明（団体）	これまでと同様に、経費の削減を徹底するとともに、会費収入・講師派遣収入・広告収入・施設利用収入・事業収入・ボランティア育成基金等の自主財源確保に努め、指標達成を目指す。 また、公益法人移行のため、収入の公益事業への支出割合を高める。										
取組状況（団体）	財団法人でありながら会員制度を積極的に導入し、会費と基金の充実に努めてきた。また、事業への企業協賛や広報誌への広告掲載等による自主財源獲得にも力を入れている。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 個人会員の高齢化や不景気で企業会員が退会する等、会員制度が脆弱化している。また、新公益法人への移行のため、会員制度や基金制度の抜本的な見直しを行う必要があり、会員募集や基金獲得を積極的に行えない状況にある。 [外部要因] 昨年度は、新型インフルエンザの流行により、施設利用収入が減収となった。										
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 基金募集事業のために、担当職員が年間で約23日間、会員関係の業務に担当職員が年間で約40日間従事している。また、担当者だけでなく、基金充実のための基金箱回収や、会員誘致・会員事業等、職員全員が何らかの形で関わり、自主財源確保に努めている。 [法人全体に占める割合] H22年度予算ﾍﾞｰｽで基金事業及び収益事業の支出(7,976千円)割合は、協会事業活動支出(905,859千円)の約1%を占めている。										
今後の取組についての考え（団体）	特定協約団体の自主財源率を協約の指標にしなければならない理由は何故か。財源的に自主自立を目指すことが本当に協約団体として重要なことなのか慎重に検討していただきたい。今後、新しい公益法人として認可を受け、その財源がどこから生み出されているかではなく、どのように公益目的の事業を市民が必要としているかを協会が適格にとらえて実施していくことと考える。										
協約達成状況についての見解（所管局）	自主財源比率については、新型インフルエンザの流行による施設利用収入減となりながらも30%の見込みとしているが、今後も自主財源獲得のための努力が必要である。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「自主財源比率」について目標値を達成したことから評価をAとする。 ・市の限られた財源の中で必要な事業費の獲得のためには一定比率以上の自己収入が不可欠であり、会員制度等の改訂中の厳しい環境下に置いて達成できていることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市青少年育成協会	所管課	こども青少年局青少年育成課

協約事項6	業	職員の意欲を引き出し、事業の充実や職員のスキルアップを図ることのできる新たな組織・人事給与制度を導入します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
新たな組織・人事給与制度の導入（人材育成、人事考課制度の導入）	検討チーム設置・実施	給与制度改定	給与制度改定	給与制度への管理職の人事考課導入	給与制度への管理職の人事考課導入	給与制度への職員の人事考課導入	未実施	検証・検討・改善	検証・検討・改善	検証・検討・改善	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度は、新公益法人への移行及び次期指定管理者獲得の2つの重要課題を達成する年であり、新たな組織・人事給与制度は、それと平行して検討していくことになる。
取組状況（団体）	組織・人事給与検討委員会の提言に基づき、組織改革を進め、平成21年度に提言に基づく組織改革は実行できた。 しかし、新公益法人への移行及び次期指定管理者獲得の目標が達成できた時点で更なる組織改革が必要になる。したがって、新たな組織改革並びに人事給与制度に関しては、上述した2つの目標と平行して検討していくことになる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成21年度の指標の「給与制度への職員の人事考課」については、新法人移行や次期指定管理者獲得と平行して検討し実施することとしたため、未実施となっている。 ［外部要因］ 横浜市の外郭団体に対する補助金の考え方の変更が指定管理料や本部運営経費に大きな影響を及ぼした。今後の安定的な組織運営を担保し、職員の意欲を引き出していく上では、マイナス要素となっている。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 組織改革や法人としての重要事項について、職員を対象に職員研究交流集会を勤務時間外に実施して、理解を求めたり、意見を交換するなど情報の共有に努めた。さらに、経営分析について専門家であるコンサルティング会社に依頼し、これからの協会の在り方を検討した。 ［法人全体に占める割合］ 量や金額としては、測れないが、協会全体に関わる事項として、職員全員が課題意識を持って関わっている。
今後の取組についての考え（団体）	職員の意欲を引き出し、事業の充実や職員のスキルアップを図っていくために、協会独自のMBO、職員研修、人事考課の3つの制度を導入し取組んでいく方向で検討をしている。しかしながら、青少年育成を使命としている協会にとって、日頃の取組みの成果が現れるには一定の期間が必要であり、年度毎の定量的な評価だけでは十分ではないと考える。 今年度、こども青少年局が策定した「かがやけ横浜こども青少年プラン」の後期計画の目標達成のためには、高度化・複雑化・成熟化する社会において、知識を与え育むことだけでは、精神的・経済的な自立が難しく、人間形成が困難になっているため、青少年の可能性に寄り添い、自ら発達していくことを支援していくことが、青少年を育むうえで重要な要因と考える。 確かに、特定協約団体として市と協約を締結するには、定性的な目標ではなく定量的な目標設定が必要であることは認識しているが、局のパートナーとして青少年の育成、大人も子どもも共に育まれる社会づくりを協働で推進する立場として、次期協約の締結に向けて、どのような目標を設定するのかを局とともに検討していく必要性がある。
協約達成状況についての見解（所管局）	職員の意欲を高め、さらに専門性を伸ばしていくため、スキルアップ研修など具体的に企画を進めて欲しい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・給与制度への職員の人事考課導入は未実施ではあるが、管理職への人事考課制度は目標を達成していることから評価をBとする。 ・今後、未実施となっている「給与制度への職員の人事考課」についても引き続き導入へ向け検討を進めていくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

横浜市が期待する役割	寿町総合労働福祉会館（横浜市寿町住宅を除く）の管理運営を適切かつ効率的に行うことにより、地域の労働者等の福利厚生および勤労意欲の高揚に寄与すること。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**会館構内健全化のため不法投棄数を平成22年度までに400点まで減少させるとともに、地域貢献度を高めるため、会館広場の年間利用日数を15日間に拡大します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
不法投棄数 (0.5)	600	550	524	500	482	450	425	400	450	点
広場の年間利用日数 (0.5)	6	9	17	11	22	13	25	15	25	日

協約事項2　公　**利用者アンケートによるニーズ調査及び満足度調査を実施し、平成22年度までに満足度を80%以上にします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度	－	70	68	73	－	76	78	80	－	%

協約事項3　公　**広報誌の配布箇所を23か所以上及び発行部数を4,000部以上に倍増させることにより、会館利用者及び地域住民に対して地域情報の提供の充実を図ります。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
広報誌配布箇所 (0.5)	11	14	17	17	18	20	19	23	23	箇所
広報誌発行部数 (0.5)	1,900	2,400	4,560	2,900	4,680	3,400	5,400	4,000	5,490	部

協約事項4　財　**一般管理費を5%以上削減します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般管理費	45,320	49,373	44,908	48,797	42,990	48,221	42,886	47,645	44,562	千円

協約事項5　業　**平成20年度中にプロパー職員全員に成果主義に基づいた人事・給与制度を導入するほか、嘱託化や減員などにより、平成22年度までに人件費を平成17年度比で9%以上減額します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事・給与制度に成果主義導入 (0.5)	－	制度設計	実施	給与反映	給与反映	検証	給与反映	検証結果反映	検証結果反映	－
人件費 (0.5)	130,398	130,000	119,018	125,000	112,381	120,000	108,284	116,000	114,852	千円

協約事項6　業　**研修計画を策定し、外部主催による研修のほか、協会内の役職員等が講師として内部職員向けに行う内部研修を5回以上加え充実します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
外部研修開催回数 (0.4)	16	17	19	18	25	19	19	20	20	回
内部研修開催回数 (0.6)	3	4	6	4	4	5	2	5	5	回

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	S	A	A	A	

コメント

・すべての協約事項について目標値を上回る見込みであることから、当該協約期間中の総合評価を優良とする。なお、協約事項2は平成22年度分の実績が明らかでないが、平成19年度及び平成21年度の実績から利用者満足度は上昇傾向にあり、目標達成を見込めると判断した。
・市が法人に期待する役割を継続的に達成できるよう、引き続き安定的・効率的経営に向けた取り組みを期待する。

次期協約事項への提案

・不法投棄数の指標については、外部要因に左右される部分が大きいことや、法人経営上の優先度を踏まえたうえで指標の必要性を検討すべきであると考える。
・法人の主要な事業のひとつである診療事業に関する指標がないため、指標の必要性を検討すべきである。
・費用に関する指標が2つあるが、収入に関する指標がない。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・人事・給与制度の導入、研修回数といった法人の内部管理上の指標については、次期協約期間における法人経営上の優先度や課題を踏まえて、その必要性を検討すべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項1	公	**会館構内健全化のため不法投棄数を平成22年度までに400点まで減少させるとともに、地域貢献度を高めるため、会館広場の年間利用日数を15日間に拡大します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
不法投棄数 (0.5)	600	550	524	500	482	450	421	400	75	450	点
広場の年間利用日数 (0.5)	6	9	17	11	22	13	25	15	0	25	日

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・不法投棄については、4～5月までの実績で75点のため、年間に換算すると450点。 ・会館広場利用日数については、前年度と同様のイベントを予定しているため、前年度実績としている。
取組状況（団体）	・敷地内の不法投棄対策として、投棄された場所に花壇を置いたり、警備員による巡回の強化を行った。 ・会館広場は、寿地区の貴重な公共空間であり、この環境の健全化と会館広場の活用は重要な課題であるため、関係団体と調整のうえ、積極的にイベントを開催した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・花壇の設置や警備員による巡回強化により平成21年度までは敷地内における不法投棄は減少してきたが、今年度は増加傾向にある。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・不法投棄をさせない対策は今後も続けていく必要があるが、現行のやり方では限界にきており、新たな対策が必要です。また、指標化するには外部的要素も多いため、その努力を指標化していく方法を検討していく必要があります。 ・広場の活用については、毎朝（月～金）ラジオ体操を行い、また、ことぶき防災コンサートなど各種イベントを開催するなど積極的に活用されており、今後も地域住民に親しまれるよう健全化に努めてまいります。
協約達成状況についての見解（所管局）	・不法投棄については、地区自治会等の協力により、平成19年度(524件)→平成20年（482件)→平成21年（421件）と減少しており、団体のみならず、地域と協働して取り組むことにより、効果をあげています。 ・広場の活用についても、ラジオ体操の実施やイベントの開催など積極的な活用を進めて、今後も地域住民に親しまれる施設運営を期待しています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・不法投棄数が目標を下回っているが、広場の年間利用日数において毎年度目標を大きく上回っているため、評価をAとする。 ・不法投棄については目標値には達していないものの、平成19年度から減少傾向にある。今後も地域と協働しながら法人の努力に期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項2	公	利用者アンケートによるニーズ調査及び満足度調査を実施し、平成22年度までに満足度を80%以上にします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者満足度	－	70	68	73	－	76	78	80	－	－	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度　2月に満足度調査を実施する予定のため、実績見込みの根拠がないため。
取組状況（団体）	・施設利用者のニーズを把握して満足度を高めるため、平成19年度にニーズ調査を実施し、平成19年度及び21年度に満足度調査を実施をした。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・平成20年度においては、前年度実績が指標を下回ったため、よりよい環境施設の検討に要したため、未実施。 ・平成19年度に対して平成21年度は職員マナーの向上やテーブルや椅子など清潔感のある環境作りに努めるなど改善したため、満足度が10%上昇した。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・利用者の満足度を高め、改善を図ることは重要であるため、アンケート等の方法は再検討の余地はあるが、ニーズ及び満足度調査は引き続き行う必要があります。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成21年度の満足度調査では、満足度78%と年度目標数値を超えており、22年度の満足度も高くなることが見込まれます。これは、診療事業における精神科の拡充や、レイアウト変更による娯楽スペースの拡充等、利用者ニーズを反映させた取り組みを行っていることによるものと評価しています。 ・会館施設の老朽化等のハード面での制約もあるが、引き続き利用者ニーズを反映させるための努力を期待しています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成23年2月に満足度調査を実施予定のため平成22年度分の実績が明らかでないが、平成19年度及び平成21年度の実績から利用者満足度は上昇傾向にあり、目標達成を見込めると判断し、評価をAとする。 ・満足度調査実施にあたっては、単に満足度を調査することに留まらず、具体的な不満項目や要改善点を聞き出すアンケート設計とすることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項3	公	広報誌の配布箇所を23か所以上及び発行部数を4,000部以上に倍増させることにより、会館利用者及び地域住民に対して地域情報の提供の充実を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
広報誌配布箇所 (0.5)	11	14	17	17	18	20	19	23	22	23	箇所
広報誌発行部数 (0.5)	1,900	2,400	4,560	2,900	4,680	3,400	5,400	4,000	1,350	5,490	部

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・配布箇所は1ヶ所増につき23箇所。 ・発行部数は8月から月10部増につき5,490部。
取組状況（団体）	・より多くの会館利用者および地域住民に地域情報の提供を行うため、発行箇所および発行部数を当初の倍増以上とし、施設及び地域の情報を広報した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・配布箇所は8月からもう1ヶ所（寿クリーンセンター）増やす予定のため、23ヶ所。 ・発行部数は8月から10部を増やした月460部とする予定のため、5,490部。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ （コピー代@2.75＋用紙代@1.25）×5,490枚＝21,960円（H22見込み） ［法人全体に占める割合］ 施設運営事業費の0.02%（H22予算）
今後の取組についての考え（団体）	・施設及び地域の情報を広報することにより会館利用者および地域住民に喜ばれており、今後も、幅広く地域情報の提供を行えるよう努めていく必要がある。
協約達成状況についての見解（所管局）	・地区内の関係機関をはじめ、高齢者施設、福祉作業所、簡易宿泊所等に広く配布を行うことにより、関係機関との連携が深まるとともに、団体主催事業だけでなく、寿地区で行われるイベントや、結核検診等の保健事業等についても、広報誌に掲載することにより、充実した地域情報を住民に対して、広く提供しており、今後も住民に親しまれた団体の運営に寄与するものと期待しています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・広報誌配布箇所は目標値と同数であり、広報誌発行部数は毎年度目標を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・広報紙の発行部数のみの把握でなく、広報紙からの情報を会館利用者がどの程度役立てているかについても利用者へのアンケート項目の一つとして効果測定し、配布部数や配布場所の検討に活用していくことも必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項4	財	一般管理費を5%以上削減します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般管理費	45,320	49,373	44,908	48,797	42,990	48,221	42,886	47,645	3,356	44,562	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・4～6月の実績からは不十分のため、平成22年度収支予算書から算出した。 ・一般管理費については、一般会計施設運営事業費のうち、人件費（給料手当支出・報酬支出・厚生費支出・退職給付引当資産取得支出）及び退職金並びに緊急的な支出（修繕工事費支出）を除外して算出。 ・平成20年度から光熱水料費支出の計上方法を変更（以前は、光熱水量費支出に委託業者負担分を含めて計上し、業務負担金収入として収入計上をしていたが、収入計上を立替金処理に変更し、協会負担分のみ支出として計上）したため、平成20年度～21年度については、業者負担分の実績を加えて計上し、平成22年度分については、前年度実績の割合にて算出し、加算している。 平成20年度加算分　5,488千円 平成21年度加算分　4,988千円 平成22年度加算分　4,748千円（37,898千円÷39,814千円×4,988千円）
取組状況（団体）	・一般管理費の縮減は団体の財務状況の改善には必須であり、事業を適切に遂行するためのコスト構造の構築につながるため、休憩時間消灯の徹底による節電や節水の効果や建物管理業務委託の競争入札を毎年度実施するなど経費節減に努めている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・節電・節水や清掃箇所見直し等による経費節減も限界となっている。 ［外部要因］ ・建物管理業務委託については、競争入札の結果、業者間の競争が激化しているため、落札価格が低減している。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・今後も一般管理費の節減に努めつつもサービスの質も低下しないよう検討していく必要がある。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成17年度実績　50,525千円　→　平成22年度見込み　44,562千円　（△12%） ・コスト削減の取り組みにより、平成17年度比10%という一般管理費の節減を達成しており、協約の達成目標を大きく上回る結果となっています。しかしながら、市民利用施設としてのサービスの質を確保するには、削減もほぼ限界に近づいています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・一般管理費の金額は、目標金額を毎年度下回っているため、評価をAとする。 ・人件費等含めた全体の施設運営事業費を見ても、平成17年度比で85.2%となっており、法人の経営努力が評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項5	業	平成20年度中にプロパー職員全員に成果主義に基づいた人事・給与制度を導入するほか、嘱託化や減員などにより、平成22年度までに人件費を平成17年度比で9%以上減額します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事・給与制度に成果主義導入 (0.5)	ー	制度設計	実施	給与反映	給与反映	検証	給与反映	検証結果反映	検証	検証結果反映	ー
人件費 (0.5)	130,398	130,000	119,019	125,000	112,381	120,000	108,401	116,000	13,196	114,852	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・人事・給与制度の成果主義導入については、7月に職員アンケートを実施し、その結果を検証して反映する予定。 ・人件費については、平成22年度収支予算書をもとに算出。 ・平成19年度から指定管理料制度の変更（返還金の廃止）により、当該年度の残額分については、次年度に退職給付引当資産として計上しているため、平成22年度については実績額に置き換え算出した。（4,468千円→3,569千円）
取組状況（団体）	・人事・給与制度については、平成20年8月に賞与（勤勉手当）における評価制度を制定し、同年12月より実施。 現在、昇給に関する評価制度を検討中。 ・人件費については、平成19年度、20年度と定年退職者の新規補充を行わず、再雇用職員を配置したため減額。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・人件費については、平成19年度、20年度と定年退職者の新規補充を行わず、再雇用職員を配置したため減額。 ［外部要因］ ・給料及び賞与のカット（神奈川県に準じている）のため。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・人事・給与制度については、団体の規模・職場環境等も含め、制度自体を再検討するため、職員アンケートを行い、その結果を基に反映していきます。 ・人件費の減額については、コスト面で一定の成果があったが、プロパーも12名と少人数のため、業務量と見合った経費配分を検討していく必要があります。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成17年度実績　127,883円　→　平成22年度見込み　114,852円　（△11%） ・人件費の減額については、嘱託化による減員等もあり、協約を超える削減を実施しています。一方で、人事・給与制度においても職員の士気の向上と組織の活性化を図るため、賞与での評価制度の導入を行い、昇給についても評価制度導入の検討を進めています。しかしながら、過度の人員削減は市民サービスや組織のチェック機能の低下を招くおそれがあることから今後検証が必要と考えます。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事・給与制度については人事評価の勤勉手当への反映を導入済みであり、また人件費についても目標金額を下回っているため、評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人寿町勤労者福祉協会	所管課	健康福祉局援護対策担当

協約事項6	業	研修計画を策定し、外部主催による研修のほか、協会内の役職員等が講師として内部職員向けに行う内部研修を5回以上加え充実します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
外部研修開催回数 (0.4)	16	17	19	18	25	19	19	20	0	20	回
内部研修開催回数 (0.6)	3	4	6	4	4	5	2	5	0	5	回

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・外部・内部研修とも6月までの実績では未実施であるが、外部研修については前年度の外部研修同様に出席するとともに内部研修についても計画を策定し、公益法人制度計画や外部研修参加者による内部研修を行うなど実施する予定。
取組状況（団体）	・年間研修計画を作成し、計画的に実施している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・年間研修計画を各職員に周知することで、外部内部研修を計画的に実施し、目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・公益法人制度研修のほかに利用者へのサービス向上のため、人権研修などを各職員に受講させ、職員の意識統一を図るため、受講後は速やかに内部研修を実施します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成17年度実績　外部研修（17回）・内部研修（2回）　→　平成22年度実績見込み　外部研修（20回）・内部研修(5回) ・年間研修計画に基づいて、人権問題・高齢者問題・公益法人制度改革・16㎜映写機等の外部研修や、内部研修も実施されており目標達成の見込みです。今後については、研修と共に、地域に根ざしながら、より効率的、効果的な運営体制の構築に寄与するよう、経験・技術の伝承をはじめとする人材育成に取り組むことを期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・外部研修開催回数、内部研修開催件数共に目標値を達成する見込みとなっているため評価をAとする。 ・一方で当初予定されていた4-6月の研修実績が0回となっていることから、7月以降確実な計画の履行を期待する。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

横浜市が期待する役割	精神障害者、要介護・認知症の高齢者等の市民が、住み慣れた地域社会で在宅生活を維持するための援助並びにこれらの人々を医療面で支えている地域医療機関等への支援を行い、もって、市民の保健、医療及び福祉の向上に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**精神障害者支援施設の利用者数を40%以上増加させ、全施設の利用者数を20%以上増加させます。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
総合保健医療財団延利用者数 (0.5)	120,787	124,945	145,661	126,008	153,848	127,072	169,595	127,604	175,000	人
うち精神障害者支援施設延利用者数 (0.5)	63,227	70,163	83,544	71,199	89,108	71,976	100,592	72,494	105,000	人

協約事項2　公　**総合保健医療センターの介護老人保健施設について入所稼働率96%以上を維持するとともに、短期入所サービスの割合を定員の10%以上確保します。また、21年度に実施する福祉サービスの第三者評価のA評価項目を70%以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
要介護・認知症高齢者等の施設入所稼働率 (0.4)	98	97	99	97	99	98	100	98	100	%
短期入所サービスの入所割合 (0.3)	13	10	14	10	11	10	13	10	15	%
福祉サービスの第三者評価 (0.3)	A評価項目57.5%	改善	改善	改善	改善	A評価項目70%以上	A評価項目96%	改善	改善	

協約事項3　公　**・総合保健医療センターの診療所について、認知症診断件数を10%以上増加させます。**
・MRI及びCTの検査件数を15%以上増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
認知症診断件数 (0.5)	700	588	755	599	740	610	766	622	870	件
MRI及びCT検査人数 (0.5)	4,260	3,716	4,533	3,822	4,250	3,927	3,739	4,032	4,098	人

協約事項4　財　**総合保健医療センターの施設運営費を7%以上削減します。（ただし、平成19年度以降の新規事業及び制度変更に伴うものは除く。）**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
施設運営費	1,510,506	1,499,275	1,486,176	1,498,698	1,531,360	1,498,229	1,544,721	1,497,467	1,544,000	千円

協約事項5　業　**人事給与制度を見直し、勤務実績に基づく人事給与制度を平成20年度までに全職員に導入します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事考課に基づく人事給与制度の導入 (0.5)	準備	準備	準備	全職員実施	準備	継続	準備	継続	一部実施	
MBOの実施 (0.5)	一部実施	一般職員試行	一般職員試行	全職員実施	全職員実施	継続	継続	改善	実施	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	S	S	S	B	B		

コメント

・協約4及び5以外の協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を良好とする。
・施設運営費の削減は達成できなかったが、サービス内容の改善等による収入増への取り組みが取られている点について評価できる。今後は、収入に関する指標も測定し、収支のバランスを評価していくことが必要である。
・人事考課に基づく人事給与制度の導入については、一部実施に留まっている。今後は、専門職を含めた人事考課制度の導入を引き続き検討していくことが必要である。

次期協約事項への提案

・利用者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。但し、高齢者等の対象者人数が増加している可能性もあると考えられるため、評価時には対象者増加による影響も考慮するべきである。
・費用に関する指標はあるが、収入に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・利用者の満足度の向上など、利用者に効果をもたらした結果を図る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

協約事項1	公	精神障害者支援施設の利用者数を40%以上増加させ、全施設の利用者数を20%以上増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
総合保健医療財団延利用者数 (0.5)	120,787	124,945	145,661	126,008	153,848	127,072	169,595	127,604	43,750	175,000	人
うち精神障害者支援施設延利用者数 (0.5)	63,227	70,163	83,544	71,199	89,108	71,976	100,592	72,494	26,250	105,000	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・精神障害者支援施設の利用者については、港北区生活支援センターが通年の稼働になり利用者数の増加が見込まれるものの、他の生活支援センターについては、1区1館の設置が進み、利用者が分散してきたことにより、平成22年度の増加は見込めない。 ・要介護高齢者支援施設の利用者数については、上限に近い数字となっており増加は見込めないものの、高い稼働を維持して行く。 ・診療所部門については、ニーズの高い認知症診断・外来及び内科外来の利用者が増えて来ている。
取組状況（団体）	施設利用者数の増加を目指し、広報誌を発行するとともに、市民向けの「健康づくり講座」の開催、港北区の「ふれあい祭」への参加、「文化祭」の開催など積極的にPR活動を行った。 また、新規事業の開始や横浜市からの複数の事業を積極的に受託したことで、利用者数の増加につながっている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・積極的なPR活動により施設の認知度を高めたことにより利用者数が増加した。 ・平成18年11月に磯子区の生活支援センターが開所し、毎年2万人の利用者が見込まれている。 ・平成21年6月には港北区生活支援センターが総合保健医療センター内に開所し、初年度1万6千人の利用があった。 ・横浜市からの受託事業（退院促進支援、自立生活アシスタント派遣、認知症予防等）の開始により利用者数が増加した。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22総合保健医療財団　事業活動支出総額　1,717,795千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の100%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・精神障害者支援施設については、今後、財団が運営する3か所の生活支援センターにおいて、退院促進支援事業及び自立生活アシスタント派遣事業の機能が追加されることにより、大幅な利用者数の増加が見込まれる。新たな機能の追加については、支援の質を確保するため、実務経験豊富な財団の人材を配置していくが、さらなる人材の確保及び育成を進めていかなければならない。 ・要介護高齢者支援施設は稼働率が上限まで達しており、延べ利用者数の増加は見込めないが、福祉サービスの第三者評価で高い評価を得られたように、今後も質の高いサービス提供を継続して実施していく。 ・認知症診断・外来については市民ニーズと社会的関心が高く、予約待機期間の縮小に向けた工夫を進めて行く。
協約達成状況についての見解（所管局）	・協約作成時に想定されていなかった港北区の生活支援センターの開所は、利用者数の増加の大きな要因として考えられるが、H21年度実績より港北区生活支援センターの利用者数(16,695人)を引いても、精神障害者支援施設の延利用者数83,897人、財団の延利用者数152,900人とH21年度時点で指標を大きくクリアしている点は大いに評価できる。 ・受託事業の開始により利用者数が増加している点については、財団の経験豊富な専門性の高い人材が確保されていることにより受託できる部分も多いため、今後も、横浜市からの事業を受託できるよう経験豊富な職員の確保、専門性の高い人材の育成を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「総合保健医療財団延利用者数」、「うち精神障害者支援施設延利用者数」の両指標において、協約策定時には想定されていなかった港北区の生活支援センターの開所という要因を考慮しても毎年目標値を大幅に上回っていることから、評価をSとする。 ・今後は、サービスの質の測定のために、利用者満足度も測定することが望まれる。また、高齢者の増加などの外的要因にも影響されるため、対象市民数に対する利用者数の比率も測定することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

協約事項2	公	総合保健医療センターの介護老人保健施設について入所稼働率96%以上を維持するとともに、短期入所サービスの割合を定員の10%以上確保します。また、21年度に実施する福祉サービスの第三者評価のA評価項目を70%以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
要介護・認知症高齢者等の施設入所稼働率 (0.4)	98	97	99	97	99	98	100	98	100	100	%
短期入所サービスの入所割合 (0.3)	13	10	14	10	11	10	13	10	15	15	%
福祉サービスの第三者評価 (0.3)	A評価項目57.5%	改善		改善		A評価項目70%以上	A評価項目96%	改善	改善	改善	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	入所稼働率はほぼ上限いっぱいであり、その維持に努めて行く。
取組状況（団体）	・稼働率の維持のため、退所者や入院が発生した場合、迅速な入所調整を行っている。 ・多くの市民の方に利用していただくため、常に決められた数のベッドを短期入所者用に確保している。 ・利用者サービスの向上を図るため、プロジェクトや各種委員会の活動を活発に行った結果、福祉サービスの第三者評価で高い評価を得ることができた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 福祉サービス第三者評価については、平成18年度の受審評価結果を基に改善を継続してきた結果、目標を大きく上回る評価が得られた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22介護老人保健施設運営費　446,778千円（予算額、総務課等の間接費除く）　・第三者評価受審料　595千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の26%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・入所稼働率はほぼ上限一杯であり、その維持に努めていく。 ・福祉サービスの第三者評価で得られた評価を、引き続き改善に繋げていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・ 協約目標のすべてを達成できている状況である。 ・引き続き、高い稼働率を維持し、他施設では受け入れがたい医療処置の必要な入所者を積極的に受け入れ、公の施設としての責任を果たし、短期入所サービスについても、今後も積極的に受入を行っていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「要介護・認知症高齢者等の施設入所稼働率」については、上限値の100%に到達する見込みである。「短期入所サービスの入所割合」については、目標を大きく上回る実績を達成し、「福祉サービスの第三者評価」についても、目標値を大きく上回っていることから、評価をSとする。 ・福祉サービスの第三者評価で極めて高い評価を得ており、高く評価できる。今後もサービスの質の維持に努めることを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

協約事項3	公	・総合保健医療センターの診療所について、認知症診断件数を10%以上増加させます。 ・MRI及びCTの検査件数を15%以上増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
認知症診断件数 (0.5)	700	588	755	599	740	610	766	622	214	870	件
MRI及びCT検査人数 (0.5)	4,260	3,716	4,533	3,822	4,250	3,927	3,739	4,032	1,136	4,098	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・認知症診断件数については精神科医師の増員により、件数の増加が見込まれる。 ・MRI及びCTの検査件数については、平成21年度は減少しましたが、平成22年度については指標をクリアできる。 ・常勤の放射線科医師の雇用により、依頼検査件数の増加が見込まれる。
取組状況（団体）	・当財団の精神科医師による区福センターでの出張相談や区役所主催の「認知症講演会」において、認知症診断のPRを行っている。その他、ホームページ、リーフレット、広報誌にて案内を行っている。 ・MRI及びCTの検査については、横浜市医師会報に広告を掲載するとともに、依頼医療機関の利便性を図るため、ホームページから「紹介状」や「利用案内」をダウンロードできるようにした。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 認知症診断件数については精神科医師の増員により、件数の増加が見込まれる。 ［外部要因］ ・MRI及びCT検査人数は、平成21年度は指標を下回った。これは、かつて高度医療機器といわれたMRIやCTが、価格が下がったことにより民間の中小医療機関にも普及が進んだことが要因と思われる。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22診療所運営費　426,667千円（予算額、総務課等の間接費除く） ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の25%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・市民ニーズと社会的関心の高い「認知症診断」については、精神科医師の増員により予約枠を増やして対応している。 ・MRI及びCTの検査件数は平成22年度より常勤の放射線科医師を配置できたことにより、常時対応が可能となり、迅速な回答等依頼医療機関へのサービス向上にもつながった。今後も利用促進のためのPRを積極的に実施していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・認知症診断件数について、目標を達成できている状況である。今後も、患者の増加が予想されるため、平成22年度の体制を維持することを期待する。 ・MRI及びCT検査人数については、H21年度、指標を下回る実績になったが、H22年度より職員体制を変更したことにより、指標を超える実績が見込まれており、評価できる。今後も、医療機関へ質の高いサービスを提供し、H22年度の見込み数値を維持していただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「認知症診断件数」については、目標値を大幅に上回る実績を達成している。また、「MRI及びCT検査人数」については、平成21年度以外は目標値を上回る実績を達成しており、また平成22年度から常勤の放射線科医師を配置したことにより、指標を超える実績が見込まれている。両指標合わせて目標を大きく達成見込みであることから評価はSとする。 ・今後は、利用者の満足度等、サービスの質に対する指標も測定されることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

協約事項4	財	**総合保健医療センターの施設運営費を7%以上削減します。（ただし、平成19年度以降の新規事業及び制度変更に伴うものは除く。）**									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
施設運営費	1,510,506	1,499,275	1,486,176	1,498,698	1,531,360	1,498,229	1,544,721	1,497,467	356,977	1,544,000	千円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	21年度と22年度の支出の主な変更（見込額）を 21年度実績に反映させ、年間実績（見込）を算出した。										
取組状況（団体）	・施設管理に関する委託（設備保守点検委託、清掃委託等）を、業務内容別に分け、毎年度、入札を実施し、委託料を削減した（18年度から）。 ・定期昇給の1年間凍結（18年度）、常勤職員の嘱託化（現在、3人に1人が嘱託職員）により、人件費の増加を抑えた。 ・職員のコスト意識の徹底による、日常的な経費の削減を行った（不要な電気の消灯、低価格の物品購入など）。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・センターの開所以来18年が経ち、施設・設備の老朽化、陳腐化が進み、頻繁な修繕や修理、更新により支出が増加している。 ・訪問看護ステーション事業の通年化及び拡大（18年度6,653千円→ 21年度33,028千円）。 ［外部要因］ ・介護職の処遇改善などにより人件費が増加した。 ・就労訓練事業、生活訓練事業が、自立支援法法定事業へ移行したことにより、職員の増員や業務量が増加した。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 法人全体 ［法人全体に占める割合］ 法人全体										
今後の取組についての考え（団体）	引き続き、経費の削減に努めていくが、施設・設備の老朽化への対応のほか、事業（サービス）内容の充実等、一定程度の施設運営費は必要となる。一方、施設の稼働率の向上への努力などにより、利用料金をはじめとした自主的な収入が増加してきている。 今後は、適切な収支のバランスを保ちながら、安定的な財務の運営を行っていく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	・協約目標は、達成できなかったが、常勤職員の嘱託化等の人件費削減への取組、委託業務契約の見直しについては、評価できる。 ・今後もいっそう、経費削減に向けた取組を行うことで、団体職員の経営意識の高揚を期待する。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・施設運営費7%削減の目標値は達成できていないことから、評価をBとする。 ・施設運営費の削減は達成できなかったが、サービス内容の改善等による収入増への取り組みが実施されている点について評価できる。今後は、収入に関する指標も測定し、収支のバランスを評価していくことが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市総合保健医療財団	所管課	健康福祉局保健事業課

協約事項5	業	人事給与制度を見直し、勤務実績に基づく人事給与制度を平成20年度までに全職員に導入します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事考課に基づく人事給与制度の導入 (0.5)	一部実施	準備	一部実施	全職員実施	一部実施	継続	一部実施	継続	－	一部実施	
MBOの実施 (0.5)	一部実施	一般職員試行	一般職員試行	全職員実施	全職員実施	継続	継続	改善	－	改善	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	一般職員のMBO実施によって、職員が各々の部門の目標や、専門職としての職務の達成水準に向けて資質の向上につなげている。
取組状況（団体）	・平成18年度から管理職員に対する成果主義を導入するとともに、職員の定期昇給を凍結し、給与水準を2.5%引き下げた。また、医師、看護師の採用困難職種を除く一般職員の初任給の格付けを大幅に下げるとともに、横浜市に準じていた調整手当を平成20年から10%のまま据え置いている。さらに、新採用職員への年次休暇の付与については、民間同様6か月経過後など継続勤続年数に応じて与えている。 ・財団全体の人件費を抑制するため常勤職員の嘱託化を進めた結果、平成22年度現在では常勤職員の3人に1人は嘱託職員となっている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 職員の9割近くが医師、看護師、精神保健福祉士、介護福祉士等の専門職員であり、中には採用困難職種もあり、一律の人事考課制度の導入が現状にそぐわないことから、各部門で「到達目標」に対する職員個人の目標管理を実施している。 ［外部要因］ 指定管理者制度の導入により、5年間の指定管理期間内での採用（雇用）が求められる。また、常勤職員の急激な職員嘱託化がもたらす不安定さがあるなかで人材の育成を行なわなければならない。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	精神障害者支援施設、介護老人保健施設、診療所等の機能を複合的に有し、多様な給与体系の専門職員が従事している。 嘱託・アルバイト化の推進及び数々の給与水準の抑制策実施に加え、MBOに基づく評価の人事給与制度への反映については、職員の確保・定着及び部門間、職種間の公平な評価という視点も踏まえさらに検討していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・人事考課に基づく人事給与制度の導入については、一部実施に留まった。専門職種が多く、一律の人事考課制度の導入が難しいということも理解できる。しかし、協約の趣旨を踏まえた制度の導入について、引き続き検討していくことを期待したい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「MBOの実施」は目標を達成しているが、「人事考課に基づく人事給与制度の導入」については、一部実施のみに留まっているため、目標は達成していない。よって評価はBとする。 ・今後も、専門職を含めた人事考課制度の導入を引き続き検討していくことが必要である。併せて、人事給与制度自体の適切性及び運用の適切性について定期的に確認・見直しを行い、職員の納得感のある制度として改善していくことが必要である。

協約評価シート（総括）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

横浜市が期待する役割	・社会福祉法に規定された公共性の高い団体として、横浜市における社会福祉事業、その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達、及び社会福祉に関する活動を活性化させること ・特に地域における地区社協をはじめとした様々な福祉保健活動団体の活性化に伴い、小地域レベルでのこれらの団体との協働や支援を推進できるよう区社協機能強化を強力にすすめること ・誰もがいつまでも心豊かに安心して暮らせる福祉のまちづくりの実現と安全安心都市・横浜の進展に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**区社協と連携し、小地域活動の担い手である地区社協等を支援していく中で、ボランティア活動を活発化させ、新規ボランティア登録者数を毎年200人増加させます。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ボランティア活動新規登録者数	3,693	3,500	5,365	3,700	5,000	3,900	4,757	4,100	4,800	人

協約事項2　公　**地域ケアプラザの通所介護利用者数を143,900人以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
通所介護事業利用者数	137,430	139,700	131,370	141,100	132,873	142,500	129,856	143,900	132,915	人
（参考）通所介護事業利用者数(延人数)	144,558		147,375		149,537		145,742		148,494	人

協約事項3　公　**横浜生活あんしんセンターでは、権利擁護事業の新規契約件数を90件に、後見人受任件数を40件にします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
権利擁護事業新規契約件数 (0.5)	74	75	79	80	130	85	128	90	100	件
後見人受任件数 (0.5)	22	27	26	32	31	36	29	40	40	件

協約事項4　公　**ウィリング横浜は、福祉保健カレッジ講座を60講座新規に開発するとともに、地域活動人材養成のため、区域におけるコーディネーター養成講座を全区において（1区1件）実施します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
カレッジ新規講座数 (0.5)	14	15	35	15	32	15	35	15	24	件
区域養成講座 (0.5)	2	4	4	4	4	4	5	4	3	件

協約事項5　財　**事務事業の総点検を行い、経費の削減と事業収入の向上をはかり、一般管理費（事務費）を10%縮減するとともに収支差額を4,000万円改善します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般管理費（事務費）の縮減 (0.5)	96,338	98,500	100,054	96,000	103,778	93,600	78,616	91,200	78,000	千円
繰越活動収支差額の改善 (0.5)	63,079	▲ 110,000	515,371	▲ 100,000	739,659	▲ 90,000	772,980	▲ 80,000	705,513	千円

協約事項6　業　**法人独自の新給与制度を構築し、人事考課に基づいた人事・給与制度を全職員に導入します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事考課に基づいた人事・給与制度の導入	管理職人事考課実施	管理職 人事給与反映 全職員 導入検討	・新人事給与制度の案策定 ・管理職に人事考課を導入・反映	全職員 試行実施	全職員 試行実施	全職員 評価実施	全職員 評価実施	継続	継続	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	S	B	A	S	S	A	

コメント

・協約事項2のみ未達成であるが、他の協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を良好とする。
・社会福祉に関する活動の活性化という事業目的をより推進するため、今後は、ボランティア登録者の活動の活性化や、成年後見人事業の普及活動の実施等、一層の事業の質の向上が期待される。

次期協約事項への提案

・単なるボランティア登録者や利用者数だけではなくて、団体の活動が実際に社会福祉へ貢献していることを測るため、ボランティア活動の活発化に関する目標や地域ケアプラザ全体に関する公益的な指標を設定するのが望ましいのではないか。
・利用者の満足度の向上やリピート客数の増加率など、利用者に効果をもたらした結果を図る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項1	公	区社協と連携し、小地域活動の担い手である地区社協等を支援していく中で、ボランティア活動を活発化させ、新規ボランティア登録者数を毎年200人増加させます。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ボランティア活動新規登録者数	3,693	3,500	5,365	3,700	5,000	3,900	4,757	4,100	1,200	4,800	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・4-6月実績は6月分が未集計なため、4-5月実績の942人と6月分見込みを合わせ1200人とした。 ・季節的な変動が少ないことから、22年度の4-6月実績を4倍して年間実績（見込）を算出した。
取組状況（団体）	・区社協の取り組み ホームページや広報紙による登録の募集を行った。またボランティア入門講座やボランティア交流会を開催し、登録者数の増加を図った。QRコードを使ったボランティア登録更新制度など、新たな試みもみられた。（H21.7より瀬谷区で実施。登録者の約1割がQRコードを使って更新） ・市社協の取り組み 区社協事務局次長会での取組状況報告を年4回から毎月に変更した。（平成21年12月より）区社協ボランティア担当者会議においても新規ボランティアの登録増に向けた各区の取り組みを話しあった。また横浜市ボランティアセンターホームページを21年12月に改訂し、区ボランティアセンターの周知を強化した。 ※アクセス数はカウンター設置区（15区）+市で昨年度比約7万件増
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・登録者増に向けた職員の取組の意識付けを行うとともに、ホームページや広報紙等の媒体を通じたPRや講座（21年度113講座）・交流会（21年度延べ5回）での登録の促しにより、指標数の到達を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22 ボランティアセンター関連予算　8,062千円 ［法人全体に占める割合］ 一般会計経常活動支出合計のうち　0.1%（H22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・ボランティア登録をしても活動につながらないなど、新たな課題も見えてきた。新規のボランティア登録者をコンスタントに増加させることと併せて、ボランティア登録のみに留まらず、登録者の活動につなげるため、ボランティア依頼・派遣調整のコーディネート機能を強化し、また区社協や関係機関・団体と協働して、新規のボランティア登録者の新しい活動の場の創出を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・市社協及び区社協の周知活動が効果的に働き、ボランティアの新規登録数は協約締結以降毎年目標指数を上回っている。今後も、市民のボランティア活動に対する意識啓発を図り、ボランティア活動の活性化に努めるとともに、様々なボランティアニーズに対応するため、依頼と派遣調整のコーディネート機能の充実を期待する。 ・ボランティア活動の活性化を図るためには、段階に応じたボランティア活動や継続性のあるボランティア活動を推進する必要がある。講座や交流会を通じたボランティア育成を図るとともに、市ボランティアセンター、区ボランティアセンターの役割の明確化が必要である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・ボランティア活動新規登録者数は毎年目標値を大幅に上回っているため、評価をSとする。 ・ボランティア登録をしても活動に繋がらないという課題も見えてきており、今後は新規登録者数の指標に加えて、実際の活動者数など、ボランティア活動の活発化に関する指標も測定されることが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項2　公　**地域ケアプラザの通所介護利用者数を143,900人以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
通所介護事業利用者数	137,430	139,700	131,370	141,100	132,873	142,500	129,856	143,900	31,790	132,915	人
（参考）通所介護事業利用者数(延人数)	144,558		147,375		149,537		145,742		35,637	148,494	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）

5月までは実績。6月は5月と同数。7月（第2四半期）から前年度に要介護1日利用者プラス1名、要支援月契約者数プラス1名相当（1日0.25名プラス）と予測。

取組状況（団体）

・地域ケアプラザ所長会及び地域ケアプラザ各部門別職員連絡会にて達成すべき目標値を示し、所長の年間業務目標に反映させた。
・所長会において、各施設の複数曜日利用者の休みや利用終了による影響などの現状分析と、改善行動についての発表を行っている。
・居宅介護支援事業所への訪問営業活動を実施し、サービスの空き情報の提供や利用者の個別の心身の状況報告等を行い、連携を図った。
・地域包括支援センターと地域活動交流の4職種の業務連携や区社協との連携強化等に取り組み、通所介護事業以外のケアプラザ部門の機能の充実を図ることで間接的に通所介護利用者増につなげた。
　【参考】地域活動交流自主事業参加者数　H18年度98,901人→H21年度128,196人
　　地域包括相談件数　　H18年度25,962件→H21年度27,883件
・特に目標未達成の施設に対する施設訪問支援を強化した。

「目標と実績」の差異分析（団体）

［内部要因］
・居宅介護支援事業所との連携を強化しているが、促進されていない施設もある。

［外部要因］
・通所介護事業所数の増にもかかわらず、達成した。

	H18.4.1	H19.4.1	H20.4.1	H21.4.1	H22.3.1
事業所数	329	350	371	405	458
増　減	－	＋21	＋21	＋34	＋53

・平成18年度の介護保険制度改正により、要支援利用者の介護報酬は月の契約者数で支払われることになった。本指標は制度改正後の要支援者の利用予測が不確実な状況下で、大幅な要支援利用者の増大を見込み目標を設定したため、指標より実績値が下回っている。
※要支援利用者について延利用者数でカウントした場合の実績値を参考として実績の欄の下段に示している。

投入コスト・業務規模（団体）

［投入コスト情報］
H22年度　通所介護部門経常活動支出予算額　：　1,485,953千円

［法人全体に占める割合］
一般会計経常活動支出合計のうち 13.08%（H22年度予算ベース）

今後の取組についての考え（団体）

・上記取組状況の継続に加え、各施設の状況によって施設訪問支援を実施する。
・引き続き居宅介護支援事業所との連携を強化し、利用者増を図っていく。また、受入れ先が少ない要支援利用者の受入れを積極的に行う等地域の要請に応え、地域ケアプラザの通所介護部門としての役割を果たしていく。
・平成20年度に作成した認知症利用者への対応方針、通所介護提供方針に則り、職員研修等を通じてサービスの質の向上を図るとともに、施設独自の特徴的なサービスを各施設毎に評価し、強化していく。

協約達成状況についての見解（所管局）

・当初指標算定基準により修正した延べ利用者数による比較では、平成20年度利用者数が149,537人、平成21年度利用者数が145,742人と、協約の年度指標は達成している。
・利用者のニーズ把握とニーズに沿ったサービス内容の見直しを積極的に図り、通所介護利用者の拡充をすすめることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）

・地域ケアプラザの通所介護事業利用者数は、毎年目標値を下回っており、今年度も目標を下回る見込みのため、評価をBとする。
・実績値が目標値を下回ってはいるが、当初の目標は平成18年度の介護保険制度改正後の要支援者の利用予測が不確実な状況下で作成した高めの目標であったこと及び要支援利用者について延利用者数でカウントした場合の実績値は当初目標を上回っていることから当該協約事項に関する経営努力は評価出来る。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項3	公	**横浜生活あんしんセンターでは、権利擁護事業の新規契約件数を90件に、後見人受任件数を40件にします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
権利擁護事業新規契約件数 (0.5)	74	75	79	80	130	85	128	90	32	100	件
後見人受任件数 (0.5)	22	27	26	32	31	36	29	40	29	40	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・4-6月実績は5月までは実績、6月の権利擁護件数は4-5月の平均値、後見人件数は見込み数。 ・権利擁護事業契約者数は前々年度から大幅に実績が伸び、サービス提供を行う生活支援員の不足が見込まれる事態となったため、今年度半ばより、契約中の全利用者のサービス見直しを行い、適正なサービス水準を維持する取組を行っている。そのため今年度の最終的な実績は指標比で微増程度と見込まれる。 ・成年後見人受任件数は、今年度中に受任要件を緩和（区長申立事案に限定していたものをそれ以外にも拡大）して件数増を図る予定である。区役所をはじめ関係機関にとっては「市社協あんしんセンターは最後の砦」という認識があるため、一気に拡大することはかなり困難が予想されるが、年度内の指標達成に努める。
取組状況（団体）	【権利擁護事業】新任研修、担当者研修を定期的に開催し職員の知識向上を図るとともに、各区社協において地域・関係機関への啓発普及を積極的に行った。また、毎年、市社協が各区社協へ実施状況調査を行い、改善点や工夫点の確認を行い、各区社協へ反映させた。 【成年後見事業】局と共催で「成年後見制度基礎研修」を行い、関係職員（区、包括、区社協）の知識向上を図るとともに、区社協・市社協が地域・関係機関へ対して積極的に制度に関する研修を行った。さらには、局と協働で「成年後見パンフレット」を作成して、市内包括センターをはじめ関係機関に配布することで制度の周知拡大を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・権利擁護事業は、積極的な啓発の実施と、関係機関への周知により、契約者増に至った。相談の結果契約に結びつくと、さらに依頼が広がる傾向がある。 ・専門員配置区は、18区中13区であり、5区については、他業務と兼任している。配置区と比較して、未配置区の契約件数は低い状況である。
	［外部要因］ ・成年後見事業については、受任要件である「区長申立て」が予想より増加しなかったことが第1の要因としてあげられる。 ・第2の要因としては、各区域で、成年後見に関わる弁護士等専門職団体と区役所、区社会福祉協議会等の連携をはかる「成年後見サポートネット」の普及が進み、支援が困難な案件についても他の専門職団体の受任が進むようになったことが考えられる。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22 あんしんセンター関連予算　185,770千円
	［法人全体に占める割合］ 一般会計経常活動支出合計のうち　1.6%（H22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・権利擁護事業については、契約件数増加に伴い生活支援員の増員が必要な状況である。現在契約中の全利用者のサービス見直しを行い、適正なサービス水準を維持しつつ、契約件数が伸び悩む一部の区に対して契約件数増加を図るための各種支援を進める。 ・成年後見事業については、区長申立に限定していた受任要件を緩和することで、受任件数を増やす。また、社会福祉士会をはじめとする実施機関との連携を深め、互いの強みを生かしながら、業務を拡充していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・権利擁護事業については、指標を上回る実績を上げ、金銭管理に課題を抱える市民の支援に成果を上げている。22年度予算で生活支援員の増員を受け、各区の配分を見直すとともに、今後のさらなる利用者増を見越した体制の強化に一層取り組む必要がある。 ・成年後見事業については、受任要件の緩和に向けた調整や関係機関への周知により、件数の増加を図るとともに、成年後見制度のさらなる普及や民間相談機関への支援活動にも取り組む必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・権利擁護事業新規契約件数は、毎年度目標を上回っている。また、後見人就任件数は、これまで目標値には到達していないが、今年度中に受任要件を緩和することで目標値を達成できる見込みであることから、評価をAとする。 ・成年後見事業については、受任要件を緩和したことにより、市民への普及活動の実施や他機関との連携による拡大を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項4	公	ウィリング横浜は、福祉保健カレッジ講座を60講座新規に開発するとともに、地域活動人材養成のため、区域におけるコーディネーター養成講座を全区において（1区1件）実施します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
カレッジ新規講座数　(0.5)	14	15	35	15	32	15	35	15	3	24	件
区域養成講座　(0.5)	2	4	4	4	4	4	5	4	1	3	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	（カレッジ）年度当初に立てた年間研修計画に基づき（全78コース）、前年度と比較し新たに実施する講座の見込み数をカウントした。 （区域養成講座）平成21年度に5区で実施をしたため、未実施区が3区となった。平成22年度に3区実施することで全区実施を達成する。
取組状況（団体）	（カレッジ）年間研修計画に基づき、各担当にて新規講座の企画、実施に取り組んでいる。 （区域養成講座）実施区の要望に添って、地域特性を活かした研修を企画実施している。 事務局である福祉保健課との連携により、区の地域福祉推進状況を把握し、区・区社協と協議を重ね、講師調整や当日運営を担っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ （カレッジ）毎年の研修計画の策定時において、既存研修の見直しを図り、積極的に新たな研修の開発に取り組んだため。また、コーディネーター養成講座（区域:H18～）、トップセミナー（H19～）、課題別入門講座（H19～21）については、その多くを新規に企画し実施するものとして位置づけており、この3枠の中で合計42コースを新規講座として実施したほか、多くの新規研修を企画した。（区域養成講座）21年度は積極的に働きかけた結果、5区から希望が出たが内部体制を整えて5区を受け入れて実施した。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］（カレッジ）新規講座の場合は、1件につき1～2名の職員が、企画にあたっての情報収集、内部及び講師との調整等で、概ね2ヶ月の範囲で週1回程度打ち合わせ等を実施し、検討した。（区域養成講座）講師謝金1,983,940円、その他出張旅費及び印刷費等 22年度予算額　（カレッジ）　4,022千円　　（区域養成講座）　600千円 ［法人全体に占める割合］ 公益事業特別会計経常活動支出合計のうち　0.6%（H22年度予算ベース） ※参考数値:19～22年度合計講座数（見込み）341コース中、126コースがカレッジ新規講座数（37.0%）である。
今後の取組についての考え（団体）	（カレッジ）講座の企画・実施については、実施研修のふりかえり、アンケート等から把握する研修ニーズ、社会動向等を踏まえて取り組んでいる。今後も、このような過程を踏まえて、福祉保健従事者等に必要とされる講座の企画、実施に取り組んでいく。 （区域養成講座）各区が機関や所管を超えた職員（区・区社協・地域ｹｱﾌﾟﾗｻﾞ）を対象として研修を実施する貴重な機会であると考えられる。今後は区が独自に地域特性に応じた研修を実施できる環境整備が必要となり、そのための情報提供や支援をしていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・カレッジ講座については、既存研修の見直し及び新規講座の開発に積極的に取り組んだことが評価できる。引き続き研修ニーズ及び社会動向の把握等を通じて福祉保健人材に求められる講座を企画・実施するとともに、カレッジ参画機関への積極的な働きかけや社協のネットワークを活用した企画への取組に期待する。 ・区域養成研修については、社会福祉協議会という特性を活かして組織横断的な研修を提供したことが評価できる。今後は、研修の実施主体と区研修への後方支援、という2つの役割を担うことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・カレッジ新規講座数、区域養成講座ともに目標値を達成し全区において実施される見込みであり、特にカレッジ新規口座数は大きく目標を上回って達成見込みであることから、評価をSとする。 ・今後は、講座の開催実績だけではなく、講座への理解度・満足度の測定や、講座修了生の地域活動への参加率の測定など、講座を実施することによる地域活動人材育成への効果についての評価を行うことも必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項5	財	事務事業の総点検を行い、経費の削減と事業収入の向上をはかり、一般管理費（事務費）を10%縮減するとともに収支差額を4,000万円改善します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般管理費（事務費）の縮減 (0.5)	96,338	98,500	100,054	96,000	103,778	93,600	78,616	91,200	10,197	78,000	千円
繰越活動収支差額の改善 (0.5)	63,079	▲ 110,000	515,371	▲ 100,000	739,659	▲ 90,000	772,980	▲ 80,000		705,513	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度4-6月実績は5月までは実績、6月は4-5月の平均値。 22年度実績（見込）は、引き続き削減に取り組むことで21年度同額程度となる見込みである。
取組状況（団体）	一般管理費については、経費削減を法人全体で取り組むため、各種施設保守点検や清掃業務委託費、パソコン購入費等を電子入札により削減するとともに、事務費執行状況の分析を実施し、書籍購入費等緊急度や使用頻度の低い事務消耗品費の削減を行った。また、より適切な科目への変更を行った。 また、収支差額は法人運営費の退職積立金引当金の不足分積立て及び年金共済事業の掛金と積立金の見直しにより、平成18年度以降は大幅に改善した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 毎年の決算後の事務費の執行状況を分析し、必要な改善を行い、経費削減に取り組んだ。21年度は、人材派遣職員の固有職員化による勘定科目の見直し（▲4,089千円）等により削減を図った。 また、事務費には、委託料等の過年度返還等も含まれるため、年度によっては、実績額が純粋な事務費以外の要素で単年度で増減することがある。 [外部要因] 平成21年度に全社協モデル経理規程が改訂されたことにより、事務費で執行していた職員分の食費について、事業外支出とし、事務費を削減した。（H21▲16,467千円）
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] なし [法人全体に占める割合] 法人全体 （一般管理費）事務費／総支出＝0.3%　（H22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	事務費については、前期の協約期間も含め、都度総点検を行い、経費削減に取り組んできている。22年度の事務経費については、事務消耗品、人事、経理等のシステム維持費等、法人運営にかかる必要最低限の経費で対応しているが、引き続き経営努力をしていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成21年度末の達成率は18年度比22.2%減と、目標数値の10%減を上回っており、平成22年についても、達成が見込まれる。 ・事務費で執行するべき経費と事業費で執行するべき経費の整理が進み、法人運営に必要な最小限の項目（消耗品、光熱水費、システム維持費、メール便経費、顧問手数料等）について補助金を交付している。 ・一般管理費に対する市の補助金は、平成22年度予算で、3,375千円（平成18年度予算額比較）を減額した。 ・今後も適切な事務費の執行に努められたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・一般管理費（事務費）の縮減、繰越活動収支差額の改善ともに、大きく目標値を上回る改善がされているため、評価をSとする。 ・なお、繰越活動収支差額の改善について目標値と実績値の大きな乖離は、退職積立金引当金の不足分積立て及び年金共済事業の掛金と積立金の見直しにより、目標値を作成した時点の前提条件から実態が大きく乖離したことが原因と考えられるが、積立金見直し以降の平成19年度から平成22年度までの改善額の増加幅も大きく、その点評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人　横浜市社会福祉協議会	所管課	健康福祉局福祉保健課

協約事項6	業	法人独自の新給与制度を構築し、人事考課に基づいた人事・給与制度を全職員に導入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事考課に基づいた人事・給与制度の導入	管理職人事考課実施	管理職人事給与反映全職員導入検討	・新人事給与制度の案策定 ・管理職に人事考課を導入・反映	全職員試行実施	全職員試行実施	全職員評価実施	全職員評価実施	継続	継続	継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	人事考課制度及び新給与制度については、すでに21年度に達成済。引き続き円滑な運用を行っていく。
取組状況（団体）	・H19年度各部門の管理職をメンバーとした「人事給与制度検討会」において制度検討を重ね、新人事給与制度を構築した。 ・H21年度、全職員に人事考課制度を導入し、業務実績評価結果を勤勉手当に反映させた。 ・新給与制度により、管理職に関し業務実績評価に加え昇給への反映を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] H18年度より全職員に導入したMBOの定着により、上司と共有化された明確な目標設定・管理により業務に取り組んでいく人事考課制度の仕組みのベースが構築され、円滑な導入につながった。また、H20年度に策定した人材育成計画において、人事考課制度を職員を育成し、能力開発を図るための手段として位置付け、職員へ周知し、制度の浸透につなげた。 [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] H19年度「人事給与制度検討会」において部長級職員4名参加の会議を3回、課長級職員8名参加の会議を13回開催した。 [法人全体に占める割合] 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	一般職員については、H23年度の昇給にH22年度の人事考課結果を反映する。また、引き続き定期的に考課者研修や職員マネジメント研修等を実施し、職員の仕事へのモチベーションを高めることが可能な制度として浸透するよう円滑な運用を行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・人事考課を平成21年度から開始し、新給与体制に移行済みである。 ・今後は職員のスキルアップによる業務の質とモチベーションの維持向上を実現するため、制度を活用した職員マネジメント体制の確立を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事考課に基づいた人事・給与制度の導入については、平成21年度に人事考課制度及び新給与制度を導入することで達成済のため、評価をAとする。 ・今後も、人事考課制度自体の適切性及び運用の適切性について定期的に確認・見直しを行い、職員の納得感のある制度として改善していくことが必要である。

協約評価シート（総括）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

横浜市が期待する役割	・高度な専門性と総合性を有し、受託運営などを通して、医療をはじめ社会的、心理的、教育的及び職業的分野に至るリハビリテーションサービスを、市民のニーズに応じて適切に実施すること ・横浜市の障害福祉施策を専門的見地から先駆的に推進し、リハビリテーション、療育並びに障害者のスポーツ及び文化に関する本市の中核的役割を担うこと

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**在宅リハビリテーション訪問実績を延べ5,000人以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
在宅リハビリテーション訪問実績	3,493	4,000	4,943	4,300	4,840	4,600	5,336	5,000	5,300	人

協約事項2　公　**横浜市における障害児者のスポーツ・文化活動の中核機能を発揮し、ラポールの利用者数（障害者）を280,000人以上、地域における事業実施回数を230回以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
障害者利用者数 (0.6)	278,819	272,500	273,468	275,000	286,193	277,500	285,832	280,000	285,000	人
地域支援事業実施回数 (0.4)	205	200	244	210	283	220	258	230	260	回

協約事項3　公　**サービス向上に向けて満足度調査を小児部門4施設で統一して毎年実施し、10点満点中8点以上の評価を獲得します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度調査の実施 (0.5)	1施設	統一検討	統一検討	実施・改善	実施・改善	実施・改善	実施・改善	実施・評価	実施・評価	－
利用者満足度 (0.5)	－	－	－	7.0	7.9	7.5	8.0	8.0	8.0	／10点

協約事項4　財　**一般管理費を3%以上削減するとともに、リハセンター診療報酬収入を10,000千円以上拡充します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般管理費 (0.5)	1,050,459	1,042,459	984,929	1,034,459	1,013,501	1,026,459	1,014,816	1,018,459	1,014,000	千円
リハセンター診療報酬収入 (0.5)	185,288	187,288	195,946	189,288	188,590	191,288	199,961	193,288	193,596	千円

協約事項5　業　**平成22年度中に職務や成果に基づいた独自の人事給与制度を、全職員を対象として導入します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事給与制度改革	－	検討	検討	システム設計	システム設計	システム試行	試行実施	本格導入	導入	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	A	A	A		

コメント

・すべての協約事項を達成見込みであり、総合評価を優良とする。
・提供するサービスの拡大に伴い、団体のみでのサービス提供が難しくなることも予測されるため、今後は民間も含めた関係機関との協力関係がより一層必要であり、民間活力を生かしながら必要な支援を実施していくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・収入と費用（一般管理費）の片方を測定する指標はあるが、収支面を図る指標が無いため、収支差額等を指標の一つとしてはどうか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

協約事項1	公	在宅リハビリテーション訪問実績を延べ5,000人以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
在宅リハビリテーション訪問実績	3,493	4,000	4,943	4,300	4,840	4,600	5,336	5,000	772	5,300	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	例年、年度当初の実績は、年間の中では低調な時期ですが、その後、年度後半にかけて増加する傾向にあります。21年度実績がその前年度より大幅に上回る実績を残すことができましたが、22年度もほぼ同水準で推移するものと見込みました。
取組状況（団体）	・地域におけるリハビリテーションを推進するため、医師、理学療法士等の医療スタッフのほか、ソーシャルワーカーや工学技師等がチームを組んで、障害のある方のご自宅を訪問し、ご本人の評価や家族・介護者への技術支援、住環境の整備等を行うことで、在宅生活の向上に取り組みました。 ・区役所との連携を強化して、リハセンターの利用につながっていない難病者などの把握に努め、その後のフォローを継続して実施しました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・利用者へアプローチする対象を、従来のADL（食事、排泄などの日常生活動作）から日常生活上の諸関連動作にまで拡大し、サービス範囲を広げて対応したこと、そして、その支援ができることを利用者や関係機関に積極的にアピールすることで、目標は達成見込みです。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・リハセンター地域支援担当課の職員：20人（22年4月現在） ・事業予算（22年度）：259,812千円（人件費含む） ［法人全体に占める割合］ ・担当課職員の割合(20人／法人全体387人)：5.2% ・支出予算規模（259,812千円／法人全体4,642,746千円）：5.6%
今後の取組についての考え（団体）	・障害者が地域社会の中で自分らしく生きることができるよう、障害者及びそのご家族の安定した在宅生活の支援について、引き続き取り組んでいくことは、公益的使命の達成につながることと考え、さらなる充実を図ります。 ・区役所、訪問看護ステーション等の関係機関との連携をより一層強化して、地域における潜在的な利用者の掘り起こしと、従事スタッフの技術支援など、サービスの質の向上を検討します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・地域生活への移行支援を図るうえで、在宅リハビリテーション訪問実績は極めて重要な指標であると考えています。 今後は、現行水準を上回る訪問実績を目指し、サービスの質をさらに向上させることを期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・在宅リハビリテーション訪問実績は、協約期間を通じて目標を上回りH22年度も目標達成見込みであることから評価をAとする。 ・現行の職員数のみでは、今後も引き続き拡大していくことは難しいと推察されるため、市の外郭団体として対象とする範囲を明確にし、他の民間団体への業務の引き継ぎ等も検討していくべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

協約事項2	公	横浜市における障害児者のスポーツ・文化活動の中核機能を発揮し、ラポールの利用者数（障害者）を280,000人以上、地域における事業実施回数を230回以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
障害者利用者数 (0.6)	278,819	272,500	273,468	275,000	286,193	277,500	285,832	280,000	44,626	285,000	人
地域支援事業実施回数 (0.4)	205	200	244	210	283	220	258	230	37	260	回

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・いずれの指標も、20年度、21年度ともに協約最終年度の目標を既に達成しており、同ペースで推移することが見込まれます。 ・20年度、21年度については、市と協働して開港150周年記念関連事業（Y150）を実施したことで、大幅に実績を伸ばすことができました。22年度においてさらに増加させることは難しい状況ですが、最終的には目標の達成は可能であると見込んでいます。
取組状況（団体）	・障害者が地域で気軽にスポーツを実施できる場所の検証や運営に関する助言、そして、指導や支援をしていただく人材の確保を行いました。 ・Y150関連事業において様々なスポーツ団体や組織と連携し、障害者がスポーツを楽しむ環境を拡充しました。 ・ラポールが実施した各種教室の受講者が定期的にスポーツを楽しむためのサークル化や既存サークルへの支援を行いました。 ・スポーツ活動だけではなく、地域資源を活用して、定期的な料理教室や移動おもちゃ図書館事業等を実施しました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・利用される方の障害特性や志向に応じて、また各種目の競技団体・協会との連携により、プログラムの充実をより一層図ることで、障害者利用者数の目標は達成見込みです。 ［外部要因］ ・20年度から21年度にかけては、各区・地域で様々な形でY150関連事業が実施されたことで、それと連携したラポールの地域支援事業が実施できました。 ・新型インフルエンザの流行（21年度）により、外出を控えるなど施設を利用する機会の減少要因もあったと思われます。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・スポーツ地域支援事業担当職員（22年4月現在）：9人（課長職以下） ・身体障害者福祉センターA型施設運営予算（22年度）：744,869千円（人件費含む） ［法人全体に占める割合］ ・事業担当職員の割合(9人／法人全体387人)：2.3% ・支出予算規模（744,869千円／法人全体4,642,746千円）：16.0%
今後の取組についての考え（団体）	・区スポーツセンター、地区センター、地域ケアプラザ、各種学校等の地域資源との連携を強化し、最寄りの地域における日常的な活動拠点の確保に努めます。 ・地域の活動を支援するボランティア等を育成するなど、地域レベルの人材育成を進め、その定着を図る取組を行います。 ・例えば2～3区をまとめた方面別エリアを単位として、障害者が地域で自主自立した活動を行うネットワーク作りを目指します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・過年度については、目標となる指標を上回っており、順調に運営されています。 ・今後の方向性として、これまで培った障害者スポーツ・文化に関するノウハウを地域に浸透させ、障害者が新横浜（横浜ラポール）へ出向かなくても、住みなれた地域で気軽にスポーツ・文化活動を楽しめる環境づくりに寄与して欲しいと考えます。 具体的には、今後より一層、地域の関係機関団体等と連携し、地域での主体的な取組が進むよう支援を願います。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・ラポールの利用者数及び地域支援事業実施回数ともに、協約期間を通じて目標を上回りH22年度も目標達成見込みであることから評価をAとする。 ・今後は利用者数や支援実施回数のみでなく、利用した人の満足度などの効果測定も行い、施策への反映を検討することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

協約事項3	公	サービス向上に向けて満足度調査を小児部門4施設で統一して毎年実施し、10点満点中8点以上の評価を獲得します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者満足度調査の実施 (0.5)	1施設	統一検討	統一検討	実施・改善	実施・改善	実施・改善	実施・改善	実施・評価	準備	実施・評価	－
利用者満足度 (0.5)	－	－	－	7.0	7.9	7.5	8.0	8.0	－	8.0	／10点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・統一した調査方法によって、4センター（リハセンター及び3か所の地域療育センター）の小児部門で一斉に実施します。障害の程度や家庭環境など個々の状況や多様なニーズの違い、地域的な特性等に配慮した対応に努め、前年度と同評価を見込みました。
取組状況（団体）	・小児を対象とする部門の4センターの利用児保護者及び技術支援として訪問する幼稚園・保育所等を対象に、サービスの内容や職員の対応、設備等に関する満足度を調査しました。 ・自由意見欄へのコメントを含め、集計の結果について、今後のサービス内容や事業計画の見直しに向けた検討に活かしました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・利用者の要望が強い、サービスの質（プログラム内容など）と量（頻度・回数や療育時間の長さなど）の確保に向けて、毎年、評価結果をサービスの改善に活かし、目標を達成する見込みです。 ［外部要因］ ・利用者の費用負担に関すること、老朽化した設備の大幅な改修に関することなど、国や市の制度改正や予算措置を必要とする内容については、センターの裁量では対応できない要素があります。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 通園施設運営予算（4センター／22年度）：1,302,824千円（人件費を含む） ［法人全体に占める割合］ ・支出予算規模（1,302,824千円／法人全体4,642,746千円）：28.1％
今後の取組についての考え（団体）	・幼稚園・保育所といった関係機関に対する技術支援について、訪問する時期や回数に関する要望に応えられるよう、スタッフの業務分担や配分、進め方の見直しを適宜行うとともに、支援技術を高める人材育成を図ります。 ・保護者や家族に対する支援として、安心して子育てに向かえるよう、また、障害のある子どもと家族が地域で安定した生活を送ることができるよう、きょうだい児への対応を含めた家族全体への支援を検討します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・計画に従い利用者満足度調査を実施し、目標とした評価点の獲得を達成しており、22年度における確実な達成が望まれます。 ・今後も引き続き利用者満足度調査に取り組むとともに、その結果と改善した内容について分かりやすく情報発信することにより、施設運営の透明性を高めていくことが求められます。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・満足度調査の実施は計画通り行われている。また、満足度の獲得評価も目標を達成見込みであることから、評価をAとする。 ・評価指標のみならず、満足度調査で得られた要望事項を改善につなげている点も評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

協約事項4	財	一般管理費を3%以上削減するとともに、リハセンター診療報酬収入を10,000千円以上拡充します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般管理費 (0.5)	1,050,459	1,042,459	984,929	1,034,459	1,013,501	1,026,459	1,014,816	1,018,459	253,500	1,014,000	千円
リハセンター診療報酬収入 (0.5)	185,288	187,288	195,946	189,288	188,590	191,288	199,961	193,288	18,816	193,596	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・一般管理費については、第1四半期額を4倍して年間見込みを算出しました。 ・リハセンター診療報酬収入については、受診者数の変動が年間の中でも見られることから単純な掛け算での算出は困難であるとともに、年間での変動もあることから、20年度及び21年度における実績の平均を見込みました。
取組状況（団体）	・一般管理費については、業者選定手続きの見直しを行い、見積もり合わせの適正化を図るとともに、随意契約をできるだけ競争入札による契約に見直したほか、隣接施設との一括入札・一括契約の実施などにより、経費の削減を行いました。 ・リハセンター診療報酬収入については、診療部門における外来診療件数の増に向け、入院病床の有効活用策を検討するなどにより占床率を上げました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・新規相談件数も増加傾向にあり、できるだけお待たせすることなく診察（初診、再診）、検査、訓練等を行うことにより診療対応実績を重ね、目標達成を見込んでいます。 ［外部要因］ ・国(厚労省)の動きとして、概ね2年毎に診療報酬の改定が行われ、請求点数の変動が生じます。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ リハセンター診療所運営予算（22年度）：934,648千円（人件費を含む） ［法人全体に占める割合］ ・支出予算規模（934,648千円／法人全体4,642,746千円）：20.1%
今後の取組についての考え（団体）	・引き続き、随意契約から競争入札への移行、複数施設での一括入札・一括契約等により、一般管理費の削減を図ります。 ・在宅復帰困難な方への入院対応、親子入院や学齢児支援を絡めた単独入院、摂食・嚥下クリニックなどの特殊クリニックの効果的な実施など、利用者のニーズに柔軟に対応する診療所機能の活かし方について検討します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・診療報酬収入は、目標となる指標を概ね達成しており、22年度における確実な達成が望まれます。 ・引き続き経費の効果的執行に努めるとともに、自主財源の確保に向けて積極的に取り組んでいただきたい。 ・診療報酬収入についても、外部要因はあるにしても、診療所機能をさらに発揮するための工夫を重ねることにより、その拡充に取り組んでいただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・一般管理費の削減額及びリハセンター診療報酬収入ともに目標を達成する見込みであり、評価をAとする。 ・協約事項1及び2等の業務の指標が拡大し業務量が増大している環境下において、経費削減を行い一般管理費の削減目標を達成していることは特に評価出来る。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	社会福祉法人横浜市リハビリテーション事業団	所管課	健康福祉局障害支援課

協約事項5	業	平成22年度中に職務や成果に基づいた独自の人事給与制度を、全職員を対象として導入します。										
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事給与制度改革	－	検討	検討	システム設計	システム設計	システム試行	試行実施	本格導入	導入説明	導入	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度は、既に新たな人事給与制度に関する職員向けの説明会を開始（実施）しており、新制度導入を見込んでいます。
取組状況（団体）	・引き続き、人事給与制度検討委員会を中心に評価制度の検討・設計を行いました。 ・その結果をふまえ、21年度には、一般職員の人事考課を試行的に実施しました。 ・また、給与制度、退職金制度についても検討・設計に取り組み、管理職を対象とした制度説明会を実施しました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・複数回にわたって新制度に関する説明会を実施することにより、新制度に対する職員の理解を深め、予定どおり導入する見込みです。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・制度改革担当職員：3人（課長級、非常勤を含む） ［法人全体に占める割合］ ・法人全体
今後の取組についての考え（団体）	・22年度中に、新制度に関する説明会、人事考課に関する考課者・被考課者研修を複数回にわたって実施し、それらを経て導入します。 ・就業規程、給与規程等の各規程を改正します。 ・22年度の人事考課に基づき、23年度から移行する新給料表を適用します。（23年度は管理職に、24年度から職員に適用）
協約達成状況についての見解（所管局）	・前回の協約において、ほとんど着手できずに終わった人事・給与制度の改革について、継続的な取組みを進めてきたものであり、内部調整を着実に進めるなど22年度における確実な達成が望まれます。 ・今後は、導入した新制度の効果の検証を含め、導入目的に沿った適切な運用が求められます。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標で定めた人事給与制度改革のスケジュールに沿って実行されているため、評価をAとする。 ・今後も給与規程等の改訂等の作業をスケジュール通りに実行していくことが望まれます。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

横浜市が期待する役割	・市民等の寄附によって積み立てられる「よこはま緑の街づくり基金」の運用により、都市緑化の推進を図ること ・横浜市の公園緑地事業、緑化事業に協力し、公園緑地の円滑な運営、健全な利用の増進及び都市環境の改善を図ること ・動物園、公園、プール等を管理・運営し、市民に対して憩いと潤いのある自然環境を提供するとともに、ゆとりのある市民生活を実現し、もって公共の福祉の増進に寄与すること ・市立3動物園の経営を20年度から一体化したことにより、管理運営の効率化を図るとともに、入園者サービスの向上を図ること。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**「よこはま緑の街づくり基金」を27億9千7百万円にするとともに、基金の運用益を活用し、市民とともに年間19,000本の植栽を行います。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
基金造成累計額 (0.5)	2,754	2,764	2,770	2,775	2,786	2,786	2,799	2,797	2,810	百万円
植栽本数 (0.5)	11,175	19,000	27,943	19,000	22,895	19,000	22,712	19,000	19,000	本

協約事項2　公　**市立動物園の入園者数を215万人にするとともに、事業収入の増加に取り組み、よこはま動物園のギフトショップでの購入者単価を1,439円にします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
市立動物園入園者数 (0.8)	1,044,563	1,100,000	1,107,583	2,050,000	2,062,059	2,100,000	2,257,712	2,150,000	2,150,000	人
物販事業収入（購入者単価） (0.2)	1,514	1,399	1,588	1,412	1,459	1,426	1,543	1,439	1,500	円

協約事項3　公　**指定管理公園について、利用者アンケートにおける不満足項目に対して6週間以内に対応するとともに、テニスコートの利用率を80%以上に向上させます。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
6週間以内に不満足項目を回答 (0.5)	－	一部試行	実施	100	100	100	100	100	100	%
テニスコートの利用率のアップ (0.5)	76.0	77	76.2	78	77.9	79	75.5	80	76.0	%

協約事項4　公　**協会ウェブのアクセス件数を毎年、月平均5,000件増加させるとともに、情報媒体（協会ウェブ、季刊誌みどり等定期刊行誌）の有効性を把握します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
インターネットアクセス件数 (0.7)	115,868	140,000	130,446	145,000	163,501	150,000	208,950	155,000	230,000	件／月平均
情報発信の効果測定（年2回） (0.3)	－	試行	実施	実施	実施	継続	継続	継続	継続	－

協約事項5　財　**駐車場施設の改良・更新を2ヵ所で行うとともに、駐車場料金収入を4%増加させます。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
駐車場施設の改良・更新（2ヶ所以上） (0.6)	－	調査	－	計画立案 基本設計	－	実施設計 各種調整	－	実施	実施	－
有料駐車場料金収入を4%増加 (0.4)	100.0	101.0	98.9	102.0	92.5	103.0	94.7	104.0	95.0	%

協約事項6　業　**人事評価制度を確立し、成果主義に基づいた人事・給与制度を全職員に導入します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
成果主義の人事・給与制度の導入	－	管理職 試行実施	管理職 試行実施	全職員 試行実施	全職員 試行実施	管理職 人事給与反映	管理職 人事給与反映	全職員 人事給与反映	全職員 人事給与反映	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	A	B	S	B	A	

コメント

・協約事項3及び5が未達成の見込みではあるが、他の協約事項は達成見込みであり、総合評価を「良好」とした。
・未達成であった協約事項3は「6週間以内に不満足項目を回答」という施策は実行しているにもかかわらず、その結果が利用率の向上に結び付いていない。最終的な目標を達成するために必要な施策を再検討し、最終的な結果に繋げて行くことが必要である。

次期協約事項への提案

・入園者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。一方で次期協約期間中の外部環境等も踏まえ、数値を設定することが望ましい。
・収入に関する指標が2つ（入園者数、駐車場料金収入）あるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・ホームページのアクセス件数や人事給与制度といった指標・協約は、当協約期間においてほぼ達成されたと考えられるため、次期協約においては法人経営の優先順位・課題を踏まえて他の協約を検討すべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項1	公	「よこはま緑の街づくり基金」を27億9千7百万円にするとともに、基金の運用益を活用し、市民とともに年間19,000本の植栽を行います。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
基金造成累計額 (0.5)	2,754	2,764	2,770	2,775	2,786	2,786	2,799	2,797	2,805	2,810	百万円
植栽本数 (0.5)	11,175	19,000	27,943	19,000	22,895	19,000	22,712	19,000	5,118	19,000	本

22年度実績（見込）についての説明（団体）	基金造成、植栽本数とも季節変動が大きいものの、第1四半期までは年間計画を上回っています。 季節的な要因・イベントや植栽計画等を考慮し、例年とほぼ同程度の実績を見込みました。
取組状況（団体）	・「よこはま緑の街づくり基金」 各種イベントでの募金活動や企業の環境貢献活動としての寄附の呼びかけを行いました。 ・「19,000本の植樹」 横浜市の150万本植樹行動に協力し、スプリングフェアや区民まつりなどでの苗木の配布や、植樹祭などを通して市民協働による植栽を行いました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 「よこはま緑の街づくり基金」は、積極的な募金活動や企業寄附金により、協約目標を達成いたしました。植樹本数はY150関係の市民協働イベントもあり、着実に目標本数を達成しています。 ［外部要因］ 長引く景気の低迷などの影響で個人・企業とも寄付金の額は年々減少しています。また、運用環境（低金利・為替変動等）の悪化により、運用益も減少しています。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22年度よこはま緑の街づくり基金事業費　81,876千円（見込、間接費を含む） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の1.5％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	運用環境悪化の影響で、事業の財源となる基金運用益は減少傾向にありますが、造成については着実な積み上げを継続し、植樹や苗木の配布等の緑化活動を通じて市の緑化施策への貢献に努めます。
協約達成状況についての見解（所管局）	よこはま緑の街づくり基金の造成額については、景気低迷の厳しい状況下でしたが、協約を達成することができました。また、植栽本数については協約を上回る本数を達成しており、本市施策である150万本植樹行動に貢献されました。今後も、着実な基金の造成を行うとともに、みどりアップ計画等の本市施策への寄与を期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・基金造成累計額及び植栽本数の両方の評価指標において毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・経済状況の厳しい中、目標以上の寄付を集め基金を造成していることは高く評価できる。今後も、緑の街づくりに関する啓発活動を行い、企業や市民の関心を高めていく役割が期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項2	公	**市立動物園の入園者数を215万人にするとともに、事業収入の増加に取り組み、よこはま動物園のギフトショップでの購入者単価を1,439円にします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
市立動物園入園者数　(0.8)	1,044,563	1,100,000	1,107,583	2,050,000	2,062,059	2,100,000	2,257,712	2,150,000	687,375	2,150,000	人
物販事業収入（購入者単価）(0.2)	1,514	1,399	1,588	1,412	1,459	1,426	1,543	1,439	1,562	1,500	円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・入園者数は四半期で昨年度を若干上回っており、指標は達成する見込みです。 ・購入者単価は例年の動向からGW・夏季のピーク時とそれ以外の時期の実績を考慮し、算出しました。
取組状況（団体）	・3園共通ポスターの掲出や共同イベントの開催など、H20年度から3園一体となったPRを進めました。また、横須賀・三浦方面や町田・相模原方面など、市外近隣地域への広報や他施設との連携も積極的に行いました。 ・3園オリジナルブランド「よこはまのどうぶつえん」の開発やズーラシア10周年記念、動物の新規公開に合わせた商品の開発など、お客様の購買意欲の向上を図りました。 ※平成19年度まではよこはま動物園1園のみの入園者数（平成20年度より3園合計の協約目標に変更）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・観光業者向けパンフレットや共通のポスターの作製により、横浜の市立動物園をアピールするとともに、各園の周辺地域以外への広報活動も可能になりました。 ・新規商品を適宜投入することにより、お客様のニーズに合った商品を展開し、購買につなげました。 ［外部要因］ 天候不順や景気の悪化、インフルエンザの流行などが入園者数や購買単価に大きく影響しました。Y150ヒルサイドエリアに隣接したズーラシアでは、開催期間中の入園者は予想を上回りました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22年度動物園会計事業費　3,296,067千円（見込、間接費を含む） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の61.8％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	レジャーの多様化、人口減少、少子高齢化といった周辺環境の中、これまでの数年間のように右肩上がりに入園者数が伸びていく状況ではありませんが、少なくとも現状の集客レベルを維持できるよう、動物との触れ合い・環境教育の貴重な場として、さらなる魅力づくりや他施設との連携等によるPRの拡大に努めます。 経営事業については、来園者の利便性の向上や来園の思い出・記念となるような商品提供等を積極的に展開し、動物園運営を支える収益の基盤を確立していきます。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成21年度まで、入園者数及び購入者単価共に協約を達成していることは高く評価できます。これには、年間を通じて各種の集客や環境学習のイベント開催等、様々なサービス提供の取組が行われたことや、広く周知するための積極的な広報・宣伝活動、また、常にモニター制度や利用者アンケート等を通して来園者のニーズの把握に努め、経営事業費にも反映させてきたためと考えられます。今後の動物園事業における新たな魅力向上策や地域連携、広報宣伝の展開等が課題です。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市立動物園入園者数及び物販事業収入の両方の評価指標において毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・入園者は3動物園ともに増加しており、各動物園におけるイベント実施や広報の強化等の取り組みが評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項3	公	**指定管理公園について、利用者アンケートにおける不満足項目に対して6週間以内に対応するとともに、テニスコートの利用率を80%以上に向上させます。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
6週間以内に不満足項目を回答 (0.5)	－	一部試行	実施	100	100	100	100	100	－	100	%
テニスコートの利用率のアップ (0.5)	76.0	77	76.2	78	77.9	79	75.5	80	75.9	76.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・アンケートは秋ごろに実施予定です。 ・第1四半期は前年を上回っており、テニス大会・テニス教室等の実施により、利用率の回復を見込んでいます。
取組状況（団体）	・平成19年度から利用者アンケートを実施しました。不満項目として挙がっていたものについては、横浜市との調整の上、各公園及び協会ホームページ上でその結果を公表しました。 ・H20年度に瀬谷本郷公園と東俣野公園のテニスコートでポイントカードの試行をしました。H21年11月から始めた本牧市民公園のテニススクールは徐々に結果が出てきました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22年度指定管理公園（テニスコート保有）事業費　449,888千円（見込、間接費を含む） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の8%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・不満項目としてあがる施設の不備については、今後も横浜市と協議を行っていきます。管理方法や接客態度等についての項目については、管理方法のマニュアル化や職員や委託先の団体への接客応対研修等を行い、顧客満足度を高め、リピーターを増やします。 ・利用率の低い公園でもテニススクール、テニス大会等を実施し、さらなる活性化と利用率のアップを図ります。
協約達成状況についての見解（所管局）	不満足項目への期間内の回答については、協約事項を達成していますが、これを利用者満足度の向上にいかに結びつけていくかが課題です。また、 テニスコートの利用率については増加傾向とは言えず、協約事項の達成に至りませんでしたが、利用者のニーズの把握等をふまえ、様々な取組を行うことによって、施設利用を活性化していくことが課題です。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・不満足項目の回答については目標の100%を達成しているが、テニスコートの利用率については平成21年度まで毎年度目標値を下回っていて今年度も未達成の見込みであるため、評価をBとする。 ・アンケート結果をHPにて公表しているが、不満足項目の具体的内容及びその対応状況についても法人内で整理を行い継続的に管理することが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項4	公	**協会ウェブのアクセス件数を毎年、月平均5,000件増加させるとともに、情報媒体（協会ウェブ、季刊誌みどり等定期刊行誌）の有効性を把握します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
インターネットアクセス件数 (0.7)	115,868	140,000	130,446	145,000	163,501	150,000	208,950	155,000	258,211	230,000	件／月平均
情報発信の効果測定（年2回） (0.3)	－	試行	実施	実施	実施	継続	継続	継続	調整	継続	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・HPアクセス数は、季節変動を見込み、例年の動向から算出しています。 ・ナイトズーラシア（8月）において、アンケートを実施し、情報媒体の分析を行う予定です。
取組状況（団体）	・3動物園共通の「よこはまのどうぶつえん」や西洋館や各公園ごとのページを作成し、イベント情報や職員によるブログなど「旬の情報」を提供しました。 ・H19年度山手西洋館、H20年度上郷・森の家、H21年度ナイトズーラシアと季刊誌「みどり」において、媒体の効果測定を行いました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・タイムリーな情報発信、こまめな更新、HPデザインのリニューアル等を実施した結果、アクセス数は目標を大きく上回りました。 ・効果測定により、利用者層に応じた情報取得媒体の有効性についての傾向を確認しました。 ［外部要因］ インターネット利用率が上昇し、インターネットや携帯のサイトが情報を得る方法として欠かせないものとなっています。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・広報担当職員人件費、外注業者契約金額　29,650千円（見込、間接費を含む）　　・アンケート集計　延べ140時間 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・引き続き新鮮な情報をタイムリーに提供し、アクセス数を増加させていくとともに、各施設の利用者の増加・魅力アップへつながるよう努めます。 ・利用者の年齢層や情報を入手する環境によっては、HP以外の媒体についても有効性があることが確認できていることから、ターゲットに応じた情報発信に努めます。
協約達成状況についての見解（所管局）	タイムリーかつ頻度の高い情報提供により、目標を大きく上回るウエブのアクセス数を達成することができました。今後、更なる効果の検証を行い、アクセス数の増加を着実に施設利用者やイベントへの参加者の増に結びつけていくよう、より一層ウエブの魅力を向上していくことが課題です。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・インターネットアクセス件数が目標値を大きく上回っていること、また情報発信の効果測定も継続的に実施されていることから、評価をSとする。 ・アンケート集計のクロス分析など、情報発信の効果測定の取り組みが評価できる。今後は効果測定の分析結果を次の施策へつなげることで、PDCAサイクルを機能させていくことを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項5	財	駐車場施設の改良・更新を2ヵ所で行うとともに、駐車場料金収入を4%増加させます。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
駐車場施設の改良・更新（2ヶ所以上）（0.6）	－	調査	－	計画立案 基本設計	－	実施設計 各種調整	－	実施	－	実施	－
有料駐車場料金収入を4%増加（0.4）	100.0	101.0	98.9	102.0	92.5	103.0	94.7	104.0	94.7	95.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度第1四半期実績に、過去実績及び駐車場周辺の観光地域との連携による利用増（増収）を見込み、年間実績を算出しています。 ・駐車場の改修は、平成21年度に協議の結果、横浜市が実施することになりましたが、駐車場1箇所について平成22年度に安全面等緊急に改修が必要となったことから、横浜市と協議のうえ当協会において改修することとなりました。
取組状況（団体）	安全対策のため、老朽化した駐車場発券機・精算機の更新や監視カメラの設置をしました。増収対策としては、陣ヶ下公園駐車場の24時間営業化や地域のイベントへ協力を行いました。また、駐車場の改修については、横浜市と調整、協議を行ってきました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 山下方面は観光客の減少から利用収入も年々減少していましたが、H21年度はY150の影響で前年度を上回りました。各公園に隣接する駐車場は景気の悪化や原油高、天候の影響を大きく受けました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22年度駐車場事業支出　425,647千円（見込、間接費を含む） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の8%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・山下地域の駐車場の利用率アップには、周辺地域の活性化が欠かせません。周辺地域のイベントをHPで紹介するなど、中華街や元町方面の業者との連携を深めます。また、団体客をのせた観光バスの待避場所としての利用も考えられるため、バス旅行を取り扱う旅行会社等にもPRを行います。 ・公園駐車場では、防犯カメラの設置などにより駐車場周辺地域の安全対策に努めます。
協約達成状況についての見解（所管局）	駐車場の管理・運営については、周辺地域や関連企業との連携によって、課題解決に向けて柔軟な取組が行われている点は評価できます。しかし、駐車場の利用台数は、景気や原油価格など社会的情勢の変化や天候などの自然現象によって大きな影響を受けることもあり、目標達成に至りませんでした。今後、このような状況の変化を見越した事業の展開をいかに行っていくかが課題です。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・駐車場施設の改良・更新については今年度実施見込みであるが、駐車場料金収入については、目標を下回る見通しであるため、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市緑の協会	所管課	環境創造局総務課

協約事項6	業	人事評価制度を確立し、成果主義に基づいた人事・給与制度を全職員に導入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
成果主義の人事・給与制度の導入	－	管理職 試行実施	管理職 試行実施	全職員 試行実施	全職員 試行実施	管理職 人事給与反映	管理職 人事給与反映	全職員 人事給与反映	目標設定研修 考課者研修実施	全職員 人事給与反映	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・第1四半期は新採用職員の目標設定研修並びに考課者（二次を含む）研修を実施しました。H22年度は計画通り全職員への給与の反映を見込んでいます。
取組状況（団体）	目標による管理制度（MBO）を試行導入しました。係長職以上の管理職には平成21年度の期末手当から評価を反映させました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 給与・賞与へ反映させる制度は整備したものの、目標設定などの運用部分に時間を要しました。 職員・評価側双方に制度への理解が必要であり、役割に沿った研修を行いました。目標設定・評価等個々の作業に時間はかかっていますが、制度の導入はH21年度まで計画どおり進みました。 ［外部要因］ 他団体との統合が予定されたため、両団体の制度の統一が必要となりました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 研修費用　681,450円　　担当職員従事比率　7割（1年間） ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	新規採用者への目標設定研修、評価者への考課者研修、全職員の自己評価研修等をとおして、制度の統一的な運用を進めます。また、明確な目標を定めることで職員の職務への理解を深めモチベーションを維持することにより、業務の効率的な運営を目指します。
協約達成状況についての見解（所管局）	限られた経営資源の一つである人的資源を最大限に有効に活用するため、成果主義を導入することは、効果的な施策ですが、計画どおり実施されています。今後は制度の趣旨を全職員が理解し、制度を定着させ、職員のモチベーションアップにつなげることにより、組織力を強化していくことが課題です。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標管理制度の導入、目標設定研修・考課者研修の実施、全職員への給与の反映など、成果主義の人事・給与制度の導入に向けた着実な取り組みが認められるため、評価をAとする。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

横浜市が期待する役割	・廃棄物の適正な処理、処分と資源化再利用等を行い、横浜市における廃棄物処理事業の円滑な推進を支援し、市民の快適な生活環境の保全と公衆衛生の向上に寄与すること ・廃棄物を扱う唯一の外郭団体として、柔軟かつ効率的な運営に取り組み、市と一体となって横浜G30プランを推進すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**年5回以上の啓発活動を行うとともに、イベントでの当公社啓発ブースで4,000人以上の参加者を集めます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
啓発活動 (0.5)	1	2	12	3	16	4	17	5	17	回
イベント参加者数 (0.5)	800	1,600	4,404	2,400	6,795	3,200	6,149	4,000	6,200	人

協約事項2	公	**市民利用施設（港南・青葉リサイクルプラザ、神奈川リサイクルコミュニティセンター）の利用者数を30%以上増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者数	56,661	60,000	67,032	65,000	82,633	70,000	90,077	76,000	90,000	人

協約事項3	財	**財源確保に向けた公社の自主事業の拡大により、1億8千万円以上の収入を確保します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
自主事業収入	119,670	110,000	119,670	180,000	120,898	180,000	122,618	180,000	127,639	千円

協約事項4	財	**本社事務費を5%以上削減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
本社事務費	30,771	31,667	31,467	31,266	28,728	30,865	29,220	30,460	29,220	千円

協約事項5	業	**効率的な経営管理体制を構築するため、固有職員を3人以上減員します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
固有職員数	26	25	25	24	24	23	23	23	23	人

協約事項6	業	**固有職員の意欲に応えられる人事給与制度への見直しを行うとともに、研修内容の充実を図り研修満足度を80%以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
業務実績を反映する人事給与制度の導入 (0.8)	管理職試行実施	職員試行実施	職員試行実施	全職員実施	全職員実施	継続	継続	継続	継続	－
研修満足度 (0.2)	－	60	60	70	70	80	81	80	80	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	S	S	B	A	A	A	

コメント

・協約事項3を除き目標は達成されており、総合評価は良好とする。なお、協約事項3の未達成は、外部要因によるものであり、公社独自の経営努力において達成可能な協約事項はすべて達成されている。
・特に、職員数の減少を行い規模を縮小しつつ、協約事項1や2という啓発活動の拡大も達成していることは評価できる。

次期協約事項への提案

・協約1と協約2は共に啓発活動であり、まとめても良いのではないか。
・主要な事業である廃棄物の適正な処理・処分、資源化再利用に関する指標が必要ではないか。廃棄物の量は持ち込まれる廃棄物の量に依存するとしても、啓発活動によりごみ全体に占めるリサイクルの割合が増減したかどうか等、公社の経営努力により達成可能な物も含めて指標としてはどうか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項1	公	年5回以上の啓発活動を行うとともに、イベントでの当公社啓発ブースで4,000人以上の参加者を集めます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月 実績	実績（見込）	
啓発活動 (0.5)	1	2	12	3	16	4	17	5	2	17	回
イベント参加者数 (0.5)	800	1,600	4,404	2,400	6,795	3,200	6,149	4,000	748	6,200	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	21年度に公社ブースを出展したイベント等に、22年度も出展できる見込みであるため、活動回数及び参加者人数ともに前年度実績を考慮して見込みを算出している。なお、イベント等は例年7月から11月に集中している。
取組状況（団体）	区役所、資源循環局収集事務所・焼却工場、自治会等が主催するイベント等に積極的に参加して、3Rの啓発活動を行った。具体的には、分別の重要性を理解してもらうためのゲーム、缶・びん・ペットボトルの啓発物品の展示・説明、子供向けのリサイクル工作、広報誌配布、パネル展示等を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 集客力の高いイベント等に出展できたこと、市民参加型ブースとするなど工夫を凝らしたことにより、活動回数及び参加者人数ともに指標を大きく上回る実績となった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 啓発活動の実施にあたっては、19年度から21年度までの3年間で、職員を延べ289人配置した。また、休日に出勤した場合については、振替による対応でコストを抑えた。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	これまでの啓発活動により蓄積されたノウハウを生かして、啓発活動を推進していく。また、啓発活動の実施にあたっては、環境に関する幅広い知識が要求されるため、全職員が対応できるよう、人材育成にも努める。 ・リユース食器普及啓発活動の拡大・事業化 ・地球温暖化対策に関する啓発活動の拡大 ・各事業における啓発活動の拡大
協約達成状況についての見解（所管局）	啓発活動は活動回数・参加人数ともに増加しており、3R推進に大きく寄与しています。特にリユース食器普及活動は市民からの反響も大きく、地域でのイベントにおけるニーズが高まっているため、今後も引き続き事業拡大に努めていただきたいと思います。また、地球温暖化対策の啓発活動については、3Rの啓発と併せて実施することで市民の関心も高まるため、今後啓発内容の充実を図り、積極的に進めることを期待しています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・啓発活動及びイベント参加者数の両指標とも目標を大きく上回っていることから、評価をSとする。 ・今後は、実施したイベント数や参加者数を目標とするのみでなく、当該活動を中心とした啓発活動によりリユース食器普及やリサイクルが実際に増加しているかという点も含めた効果測定を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項2	公	市民利用施設（港南・青葉リサイクルプラザ、神奈川リサイクルコミュニティセンター）の利用者数を30%以上増加させます。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者数	56,661	60,000	67,032	65,000	82,633	70,000	90,077	76,000	21,528	90,000	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度4-6月実績を4倍した数値に、8月以降の各施設イベント見込み集客数を考慮して年間実績を算出した。
取組状況（団体）	港南・青葉リサイクルプラザ及び神奈川リサイクルコミュニティセンターは、「3Rの推進」を行う、地域の拠点施設であり、利用者数の増加を図るため、フリーマーケット等イベントの開催、タウン誌への掲載や近隣自治会回覧等での施設案内、横浜市等が主催するイベントへの出展など、施設PR活動を積極的に行っている。また、市民の意見やアンケート調査に基づき継続的に改善活動を行っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 施設PR活動等を強化した結果、利用者数が増加し、指標を大きく上回る実績となった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	19年度から21年度までに、利用者数増加を目的に行った企画事業費：2,204千円 企画事業に現場従事者以外に配置した職員数：延べ153人 ※休日の実施企画での職員の配置については、振替による対応でコストを抑えた。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	協約は達成できる見込みであるが、施設PR活動を継続し、利用者数の更なる増加を目指すとともに、地域の環境学習の拠点として、満足度調査に基づき、講座等の充実強化を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者数は公社のPR活動の成果により、大幅に増加し、目標を達成できました。リサイクルプラザについては、施設のあり方を検討しているため、来年度以降の活動については未定となっています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市民利用施設（港南・青葉リサイクルプラザ、神奈川リサイクルコミュニティセンター）の利用者数は、目標の30%増加を大きく上回る利用となっていることから評価をSとする。 ・協約1と同じく、今後は啓発事業の参加者のみではなく、実際にリサイクルが進められているかどうかも合わせて効果測定することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項3	財	財源確保に向けた公社の自主事業の拡大により、1億8千万円以上の収入を確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
南本牧陸地部有効活用事業	119,670	110,000	119,670	180,000	119,670	180,000	119,670	180,000	29,917	119,670	千円
技術指導業務 －	－	－	－	－	1,228	－	2,948	－	0	7,119	千円
リユース食器普及啓発事業 －	－	－	－	－	－	－	－	－	0	850	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・南本牧陸地部有効活用事業は、22年度4-6月実績を4倍して年間実績（見込）を算出した。 ・技術指導業務は、契約金額を年間実績（見込）として算出した。 ・リユース食器普及啓発事業は、22年9月より本格実施（有料化）することから、9月から3月までの事業計画数に単価を乗じた金額を年間実績（見込）とした。
取組状況（団体）	・ 技術指導業務 20年10月に昭島市環境コミュニケーションセンター建設工事技術指導業務を受託した。 22年4月に秦野市伊勢原市環境衛生組合クリーンセンター建設工事（熱回収施設）技術指導業務を受託した。 ・リユース食器普及啓発事業 20年度より、脱使い捨て、ごみの発生抑制の具体的な取組みとして、市民と協働して取り組めるリユース食器を導入し、イベントでの使い捨て容器の削減とともに、市民のリユース意識を高めていく活動を行ってきた結果、21年度までに、133回のイベントで使用され、約12万5,000個相当分の使い捨て容器の削減に寄与した。 これまでの活動は、利用促進を図るため、無料でリユース食器を提供してきたが、まだ使い捨て容器を使用するイベントは多く、リユース食器使用の拡大が見込まれるなか、市内に担い手が不足していることから、公社が先導的な役割を担い、リユース食器を普及させていくために、22年9月より、有料化し、継続的に啓発を行っていく。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 22年9月：リユース食器普及啓発事業の実施 ［外部要因］ 南本牧陸地部有効活用拡大予定地が、南本牧ふ頭工事用用地として国土交通省へ提供することになった結果、予定地の拡大が不可能となり増収が図れなくなった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 22年度予算額　①南本牧陸地部有効活用事業：89,322千円（管理費含）、②技術指導業務：2,900千円、③リユース食器普及啓発事業：850千円 （17年度に南本牧陸地部有効活用事業の初期投資として、舗装工事、照明工事、工事期間中の借地料など102,860千円を支出） ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体（3,018,218千円）の3.1％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	リユース食器普及啓発事業は、3Rの推進、特にポストG30の柱である「リデュース」の具体的な取り組みであるとともに、CO2削減効果など地球温暖化防止活動の推進にも寄与する事業であり、普及拡大へ向けて、区民まつりなど大規模なイベントから地域のおまつりなど小規模なイベントまで、利用者の実情に合わせた提供方法を提案し、普及啓発に継続的に取り組む。また、ごみの発生抑制やCO2削減など、リユース食器の利用による効果を調査・研究し、数値化する。
協約達成状況についての見解（所管局）	主要な収益事業である南本牧陸地部有効活用事業において、事業拡大できなかったため、目標には到達できていません。公社は公益事業においてほぼ収支が均衡していることから、短期的には多額の収益を上げる必要性は低くなっていますが、本市からの委託事業が減少しているため、今後も自主財源の確保に取り組んでいただきたいと考えています。
協約達成状況についての見解（監査法人）	・南本牧陸地部有効活用事業における収入額は、当地区の拡大予定地を国土交通省に提供したことから大きく目標に到達していない。しかし、技術指導業務とリユース食器普及啓発事業については収入を拡大しており、公社独自で達成可能な部分に関し自主事業による収入拡大という目標は図られている。以上のことから評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項4	財	本社事務費を5％以上削減します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
本社事務費	30,771	31,667	31,467	31,266	28,728	30,865	29,220	30,460	3,347	29,220	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	前年度実績を踏まえて算出した。
取組状況（団体）	事務費の各項目に削減の取組方法を設定して本社内に周知し、22年度の達成に向け日常業務の中で実現に努めた。具体的にはタクシー借り上げの節約による賃借料の削減、資料の両面コピーや裏紙使用でのコピー用紙の節約、昼休み中の消灯・パソコンの電源オフによる光熱水費の削減など事務費の節減を行った。 22年度は上記項目の徹底に加え、超勤削減による電気代の節減、購読新聞の削減など事務費削減に努めていく。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 事務費の各項目で設定した取り組みについては、タクシーの借り上げなどの項目で成果が得られた結果、指標を上回る実績となった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	経営状況が厳しい中、日常事務での経費節減の徹底は緩めずに継続していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	本市からの委託費が減少しているため、収入全体に対する本社経費の負担が増える傾向にあります。安定した経営のためにも今後も引き続き経費の削減に取り組んでいただきたい思います。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・本社事務費は、目標である5％以上の削減を協約期間中の各年度達成していること及び当年度も達成見込みであることから、評価をAとする。 ・固有職員数は削減していますが、委託費等の業務量の減少に対応するために、今後も引き続き経費削減が望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項5	業	効率的な経営管理体制を構築するため、固有職員を3人以上減員します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
固有職員数	26	25	25	24	24	23	23	23	23	23	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	21年度で目標数値を達成した。なお、固有職員の新規採用は行っていない。
取組状況（団体）	固有職員の定年退職の際、19年度は人員配置の見直しにより不補充とし、20・21年度はOB職員に転換し、人件費の削減を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	人件費を削減するため、固有職員の採用は当面見送る。また、本社及び事業所において体制の見直しを行う。
協約達成状況についての見解（所管局）	本市からの委託費が減少しているため、収入全体に対する本社経費の負担が増える傾向にあります。本社勤務の固有職員を事業所で活用するなど、体制の見直しを引き続き進めていただきたいと思います。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・固有職員数は、目標どおりの人員数となっているため、評価をAとする。 ・OB職員を活用して、人件費の削減を図っていることも評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市資源循環公社	所管課	資源循環局総務課

協約事項6	業	固有職員の意欲に応えられる人事給与制度への見直しを行うとともに、研修内容の充実を図り研修満足度を80%以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
業務実績を反映する人事給与制度の導入 (0.8)	管理職試行実施	職員試行実施	職員試行実施	全職員実施	全職員実施	継続	継続	継続	継続	継続	－
研修満足度 (0.2)	－	60	60	70	70	80	81	80	96	80	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・固有職員に対し、横浜市に準じた人事給与制度としてMBO及び人事考課を22年度も継続して実施する。 ・昨年度、既に目標の80%を達成している。今年度は、固有職員の能力や意欲を向上させるためのスキルアップ研修を実施するなど研修内容の充実を図る予定で80%以上の満足度になる見込みである。
取組状況（団体）	・固有職員に対して、係長以上の職員については、MBOを活用した業務実績評価及び係員については人事考課に基づく勤務実績評価を導入して職員が努力すれば報われる人事給与制度として、横浜市に準じた制度を導入している。 ・固有職員に対して、業務を適切に遂行するために必要な知識を取得させることを目的に、局の事業概要や新たな制度に関連する研修を行うとともに、公社の業務の現状と取組を共有化するために、業務研究報告会を実施した。また、廃棄物処理の技術管理者資格取得のための研修や公益法人制度研修に参加させた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・人事給与制度導入から3年目となり、職員全員に実施していることから目標を達成している。 ・22年度4-6月実績で96%の満足度となったのは、今後進める新規自主事業をテーマにし、その事業について理解を深めることを狙いとしたことと、職員の関心が高かったこともあり満足度が高くなった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 公益法人夏季特別講習会、係長試験合格者研修等322,400円 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	少数で効果的な事業を行っていくために、固有職員の更なるレベルアップを図るためのスキルアップ研修や一人ひとりが専門的な技術や能力を身につけるための研修を実施する。
協約達成状況についての見解（所管局）	人事給与制度導入が図られ、研修の満足度も達成するなど、協約は達成されています。今後は本市派遣職員やOB職員に代わり、意欲・能力のある固有職員を積極的に管理職に登用していく必要があるため、研修等を充実していただきたいと思います。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・業務実績を反映する人事給与制度の導入は目標通り実行され、研修満足度も目標値を達成見込みであることから、評価をAとする。 ・人事給与制度については、より職員の動機付けに繋がるように、職員の意見を取り込みながら改良を進めていくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

横浜市が期待する役割	生命科学における大学や研究機関と産業界等との共同研究を組織化し、その有機的連携を図るとともに、学術交流及び学術振興を行い、広く社会に生命科学研究の重要性を伝え、もって横浜市を中心とした神奈川県の生命科学の振興とその応用による産業の活性化に寄与すること。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**産学官ネットワークに加入する企業等を250社・人以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ネットワーク会員数（企業・団体・研究者）	200	220	284	230	335	240	376	250	400	社・人

協約事項2	公	**会員企業等の相談件数・支援件数を年間60件以上とし、企業間・産学間の研究会を10件以上組成します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
年間相談、支援件数　(0.5)	61	40	122	50	174	60	249	60	270	件
設置研究会数（累計）　(0.5)	5	4	5	6	9	8	12	10	15	件

協約事項3	公	**ホームページアクセス件数を8万4千件以上に増加させます。また、メールマガジン登録者数を1,500社・人以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ホームページアクセス件数（年件数）　(0.5)	51,986	72,000	96,646	76,000	143,620	80,000	167,389	84,000	170,000	件
メールマガジン登録者数　(0.5)	1,000	1,200	1,300	1,300	1,650	1,400	1,850	1,500	1,900	社・人

協約事項4	財	**横浜サイエンスフロンティア研究開発拠点運営事業において、入居率90%以上を維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入居率	—	—	—	90.0	—	90.0	68.8	90.0	90.7	%

協約事項5	財	**生命科学分野の人材派遣及び有料職業紹介事業を拡大し、自主財源確保の一助にします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
年間成約件数　(0.4)	2	10	8	15	6	20	5	25	—	件
売上高伸び率（対前年度比）　(0.6)	—	—	861.6	3.0	121.7	3.0	26.2	3.0	—	%

協約事項6	業	**人件費比率を3%以上低減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人件費比率（事業費及び管理費合計額に占める人件費の比率）	22.6	23.0	19.5	22.0	13.7	21.0	16.9	20.0	16.3	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	S	S	S	B	B	S	

コメント

・協約事項4及び5以外の協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を良好とする。なお、協約事項5の人材派遣事業は、既に撤退の判断が行われている。
・協約事項4は、平成22年度では達成見込みであるが、平成21年度は90%に大きく達しておらず、入居率90%以上を維持するという目標値を達成していないため評価をBとしている。
・当該協約期間において横浜サイエンスフロンティア研究開発拠点運営事業が開始され、より一層の横浜地区のバイオ産業の推進・活性化における役割が期待される。

次期協約事項への提案

・ネットワーク会員数については、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・費用に関する指標はあるが、収入に関する指標がない。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・利用者に効果をもたらした結果を測るため、利用者の満足度やリピート客数の増加率なども測定されることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項1	公	産学官ネットワークに加入する企業等を250社・人以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ネットワーク会員数（企業・団体・研究者）	200	220	284	230	335	240	376	250	384	400	社・人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度新規事業である千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業により、新規会員の開拓が進む見込みである。
取組状況（団体）	・バイオジャパン、バイオエクスポへの出展、メールマガジンの発行、ホームページでの広報など、様々な機会にPR活動を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・ネットワーク活動の認知が進み、県内外からの会員が増加した。 ［外部要因］ ・ネットワークを通した、産学連携、企業連携の必要性がよく認識されてきた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22 事業費30,355千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の7.2%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・横浜・神奈川バイオビジネス・ネットワークは、現在、首都圏で最大のバイオ関連ネットワークとなっており、広く認知されている。今後は、千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業による拡大を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	・横浜・神奈川バイオビジネスネットワークは、首都圏最大のバイオ関連ネットワークとして、バイオベンチャーの支援や産学官共同研究等で一定の成果を上げ、会員数も指標を大きく上回るなど、横浜市の施策「ライフサイエンス都市横浜の推進」や経済産業省の産業クラスター政策に寄与している。 ・今後も、千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業等を通じて、ネットワーク加入数の増加を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「ネットワーク会員数」は目標値を大幅に上回る成果を達成したため評価をSとする。 ・今後、会員数の更なる増加やネットワークの強化のために会員から意見を収集し対応していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項2	公	会員企業等の相談件数・支援件数を年間60件以上とし、企業間・産学間の研究会を10件以上組成します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年間相談、支援件数　(0.5)	61	40	122	50	174	60	249	60	38	270	件
設置研究会数（累計）　(0.5)	5	4	5	6	9	8	12	10	13	15	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・BVA（バイオベンチャーアライアンス）活動、千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業を通して、市内及び県内企業への支援が増加する見込みである。 ・千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業及び医工連携プロジェクトより研究会を立ち上げる。
取組状況（団体）	・ビジネス支援に注力し、ネットワーク企業（特にBVA）の商談、マーケティング戦略等の相談対応に積極的に取り組んだ。 ・また、研究テーマをよく解析し、有力なテーマの研究会立ち上げに注力した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・平成20年度にBVA活動を開始し、商談ベースの支援が増加した。 ・平成21年度より医工連携プロジェクトを開始し、研究会の立ち上げが増加した。 ［外部要因］ ・ベンチャー・中小企業を取り巻く経済環境の厳しさから、販路拡大支援のニーズが高まった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22企業間連携・販路開拓支援事業費　9,260千円 H22研究シーズ事業化支援事業費　2,787千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の2.8%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業を核として、ベンチャー・中小企業に対して商談ベースの支援を進める。 ・事業化に結びつく研究資源であるかどうかをよく見極めて、研究会を立ち上げる。
協約達成状況についての見解（所管局）	・BVA（バイオベンチャーアライアンス）活動や、コーディネーター・アドバイザーによる積極的な支援が結果に結びついたと考える。 ・今後も、事業化支援、販路拡大支援など本取組を充実し、市内におけるバイオベンチャー・中小企業等の競争力強化が図られることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「年間相談、支援件数」「設置研究会数（累計）」ともに、目標値を大きく上回る成果を達成しているため評価をSとする。 ・今後は、相談・支援の件数だけではなく、サービスの質の測定の観点から、相談・支援のその後の改善状況やリピート率の測定を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項3	公	ホームページアクセス件数を8万4千件以上に増加させます。また、メールマガジン登録者数を1,500社・人以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ホームページアクセス件数（年件数） (0.5)	51,986	72,000	96,646	76,000	143,620	80,000	167,389	84,000	39,944	170,000	件
メールマガジン登録者数 (0.5)	1,000	1,200	1,300	1,300	1,650	1,400	1,850	1,500	1,864	1,900	社・人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業の推進により、多くのアクセスの増加が見込まれる。
取組状況（団体）	・バイオベンチャー・中小企業の事業展開に沿うような情報提供に積極的に努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・ビジネス拡大に沿うような研究セミナー、ビジネスセミナー等の情報提供に注力し、内容の充実に努めた。
	［外部要因］ ・販路拡大、研究促進につながる情報収集のニーズが高まった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22ホームページ・サーバー管理費　1,568千円
	［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の0.4%(22年度予算ベース)
今後の取組についての考え（団体）	・千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業を中心として、横浜発の情報発信の充実に努め、ホームページ、メールマガジンとしての品質を高めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・BVA（バイオベンチャーアライアンス）事業などのバイオベンチャーや中小企業の支援や、医工連携プロジェクトによる異なった研究分野の連携など、企業・研究機関のニーズにあった事業を展開していることが、アクセス件数や登録者数の増加に繋がったと考える。 ・今後は千葉・神奈川バイオ産業広域連携事業を通じて、神奈川県内の企業だけでなく首都圏の企業の登録者数の増加が期待される。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「ホームページアクセス件数」「メールマガジン登録者数」ともに目標値を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・ターゲットユーザに対するホームページのコンテンツの充実に取り組んでおり、アクセス件数を伸ばしている点について評価できる。今後は、よりいっそう利便性の高いホームページとなるよう改善への取組が継続されることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項4	財	横浜サイエンスフロンティア研究開発拠点運営事業において、入居率90%以上を維持します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入居率	—	—	—	90.0	—	90.0	68.8	90.0	90.7	90.7	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・現在の入居率を維持する見込みである。
取組状況（団体）	・ホームページやバイオ関連の展示会、セミナー等において、施設のPRに努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・設計変更や資材調達の遅れにより、施設の開所が平成21年度となったため、平成20・21年度実績は指標を下回った。 ・施設のPRや企業誘致活動を行い、平成22年4月1日に入居率90.7%となった。 ［外部要因］ ・平成20年度の金融危機による経済状況の悪化で、直前に入居を中止する企業が出たことから、平成21年度は指標を下回った。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22横浜バイオ産業センター運営費　129,881千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の30.7%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・入居率90%以上を維持し、引き続き企業誘致を進める。
協約達成状況についての見解（所管局）	・リーマンショック以降、入居辞退等により入居率が低下したものの、展示会やセミナー等における積極的なPRにより、H22前半で指標を達成したことは評価できる。 ・今後も入居率を高められるようPR活動に努めると共に、現在入居している企業に施設を長期的に利用してもらえるよう、入居企業のアンケート調査を実施する等、一層の利便性の向上を図ることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「入居率」については、平成22年度は達成見込みであるが、平成21年度は90%に大きく達しておらず、入居率90%以上を維持するという目標値を達成していないため評価をBとする。 ・経済環境悪化により、入居辞退等があったにもかかわらず、PR活動によりH22年度の早い時期に目標を上回って達成していることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項5	財	生命科学分野の人材派遣及び有料職業紹介事業を拡大し、自主財源確保の一助にします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年間成約件数　(0.4)	2	10	8	15	6	20	5	25	—	—	件
売上高伸び率（対前年度比）(0.6)	—	—	861.6	3.0	121.7	3.0	26.2	3.0	—	—	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成21年度をもって事業を中止したため、実績見込なし。
取組状況（団体）	・平成18年度～平成21年度の事業収支は毎年マイナスであり、収支の改善が見込めないことから事業を中止した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・財団が業務拡大する中で事業の選択と集中が必要となったが、人材派遣及び有料職業紹介事業は、事業規模・ノウハウが必要であり、収益を上げるには至らなかったため中止とした。 ［外部要因］ ・人材派遣・有料職業紹介業を専業とする民間事業者が多数あり、競合していたため。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H21（実績）事業費　16,331千円 ［法人全体に占める割合］ ・事業活動支出全体の4.0%（21年度決算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・平成21年度をもって事業中止。
協約達成状況についての見解（所管局）	・収益事業として期待していた分、事業中止となったことは残念であるが、施設運営など他の大きな事業をスタートさせたこともあり、事業の選択と集中による判断は適切であると評価する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・事業収支は毎年マイナスとなり契約件数も目標に達していなかったことから、自主財源確保という目標に寄与しておらず評価はBとする。 ・但し、事業収支の改善が見込めない状況において、事業中止の判断を行ったのは妥当だと評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　木原記念横浜生命科学振興財団	所管課	経済観光局新産業振興課

協約事項6	業	人件費比率を3%以上低減します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人件費比率（事業費及び管理費合計額に占める人件費の比率）	22.6	23.0	19.5	22.0	13.7	21.0	16.9	20.0	—	16.3	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・人件費・事業費・管理費は予算どおり推移すると見込む。
取組状況（団体）	・事業は年々増加しているが、少人数で効率的に運営を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・業務のマニュアル化やコーディネータや派遣社員の活用など、業務運営の効率化を行った。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22人件費　68,957千円 ［法人全体に占める割合］ 事業活動支出全体の16.3%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・事業が拡大していくことを前提に、今後も業務の効率化を進めるとともに、専門性を高めるための人材育成や効果的な人員配置を行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・組織力向上には専門性の高い人材を育てることが急務であるため、業務に対する適切な人員配置が行えるよう、人員配置・育成計画を作成し、計画に沿ったプログラムの実践を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「人件費比率」については、指標を大幅に上回る成果を達成したため評価をSとする。 ・事業が拡大するなか効率的に事業の運営を行ったことは評価できる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

横浜市が期待する役割	創業の促進、中小・中堅企業等の新事業創出、経営革新、経営基盤の強化等を図るための事業を行い、もって横浜市の産業経済の発展に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**相談・支援サービス利用者の満足度を5点満点で4.5以上を維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
相談・支援サービス利用者満足度	4.4	4.5	4.6	4.5	4.7	4.5	4.6	4.5	4.5	点

協約事項2	公	**施設利用サービスの利用者満足度を5点満点で4.2以上を目標とするとともに、主要経営施設の入居率を90%以上に維持します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
施設利用者満足度　(0.2)	4.2	4.2	4.4	4.2	4.6	4.2	4.5	4.2	4.5	点
横浜新技術創造館入居率 (0.2)	99.9	95.0	96.1	95.0	87.1	95.0	85.2	95.0	95.0	%
横浜金沢ﾊｲﾃｸｾﾝﾀｰ・ﾃｸﾉｺｱ入居率 (0.2)	90.2	90.0	100.0	90.0	93.1	90.0	78.3	90.0	86.0	%
横浜情報文化ｾﾝﾀｰ入居率 (0.2)	100.0	95.0	100.0	95.0	99.1	95.0	99.1	95.0	99.1	%
横浜ﾒﾃﾞｨｱ・ﾋﾞｼﾞﾈｽｾﾝﾀｰ入居率 (0.2)	63.0	90.0	91.3	90.0	100.0	90.0	100.0	90.0	100.0	%

協約事項3	財	**横浜市補助金を70%以上削減し、1億8,000万円以下とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜市補助金	714	340	303	300	240	270	169	180	0	百万円

協約事項4	業	**横浜市からの派遣職員を90%以上削減し、人員体制の適正化を図ります。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜市派遣職員数	10	6	5	4	3	2	2	1	1	人

協約事項5	業	**人事・給与制度を平成21年度までに見直します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事・給与制度の見直し	人事考課制度実施	人事・給与制度検討、人事考課実施	人事・給与制度検討、人事考課実施	人事・給与制度検討、人事考課継続	人事・給与制度一部実施・検討、人事考課継続	人事・給与制度見直し	人事・給与制度実施・一部見直し	継続	継続、実施、一部見直し	ー

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	A	A	A		

コメント

・すべての協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を優良とする。但し、アンケート回収率、一部施設の入居率に低下傾向がみられることや、直接貸付制度の廃止への対応など、協約が達成されたとはいえ、法人の更なる努力を期待する。
・特に直接貸付制度の廃止については、補助金削減を主に貸付金の利息収入により図っているため収支が悪化することが予測され、今まで以上に自主的な財源確保が求められる。入居企業や中小企業に対して質の高いアドバイス業務等を検討して収益の確保を行う必要がある。

次期協約事項への提案

・「人事・給与制度を見直す」といったような協約は達成度に関する客観的な評価が困難であるため、具体的に見直す内容や導入する新しい制度等をより具体的にすべきである。
・「横浜市が期待する役割」を踏まえ、創業数や中小・中堅企業等の新事業創出数といったよりアウトカムに近い指標も協約として検討すべきである。
・「横浜市補助金の額」、「横浜市からの派遣職員数」といった施策が横浜市の政策判断や予算措置に左右される部分が大きい場合は、「自主財源の額」、「管理職ポストの削減数」といった協約の方が法人の経営努力を評価できると考えられる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

協約事項1	公	相談・支援サービス利用者の満足度を5点満点で4．5以上を維持します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
相談・支援サービス利用者満足度	4.4	4.5	4.6	4.5	4.7	4.5	4.6	4.5	4.6	4.5	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	＜中小企業支援センター事業＞ ・財団登録の専門家「ビジネスエキスパート」面談が年間250件程度、オンライン相談については40件程度で推移しており、平成22年度についても同程度の件数を予想している。相談対応体制に大きな変更はなく、利用者満足度もこれまでの平均値を維持できる見込みである。 ＜国際ビジネス支援事業＞ ・平成21年度の100名以上規模のセミナーは3回開催し、平均満足度は4.3であった。一方20～30名程度で具体的なテーマによる3セミナー（貿易実務、ベトナム投資解説、取扱説明書作成実務）の満足度は4.6であった。そこで、大規模人数セミナーではカバーしきれない具体的なテーマについて、ターゲットを絞った少人数向けセミナーとして開催することで、全体的な満足度を向上させることが可能であると考えている。今後予定している中国ビジネスの個別課題セミナー、貿易・投資実務講座、ベトナム集中講義では、よりターゲットとテーマを精査して実施する。これにより満足度4.5は達成可能であると考える。
取組状況（団体）	＜中小企業支援センター事業＞ ・市内企業からの経営全般に関する相談を中小企業診断士の資格を有する財団職員を中心として、窓口、電話等によりワンストップで対応している。必要に応じ、より専門的な内容については、「ビジネスエキスパート（中小企業診断士、社会保険労務士、弁護士、弁理士等）」による専門家相談で対応している。 ＜国際ビジネス支援事業＞ ・財団と提携関係にあるメガバンクなどの協力により、現地での最新動向の情報提供を心がけて、テーマ・講師を選定し実施している。そのうえでさらに4.5という目標値に向けて参加者全員が4以上かつそのうち半数から満点である5の評価を得るためには、参加者にとって本当に求められているテーマとレベルであるかが重要である。そこで、一般的な海外ビジネスという切り口だけではなく、対象とテーマを明確にしたセミナーの開催に取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ＜中小企業支援センター事業＞ ・中小企業診断士の資格を有する財団職員によるワンストップ相談対応に加え、「ビジネスエキスパート」による専門相談も実施していることから、目標を達成できる見込みである。 ＜国際ビジネス支援事業＞ ・多くの参加者を対象としたセミナーでは、一般的に受入易い情報の提供を心がけなければ、高い評価を受けるのは一部の参加者からのみとなる可能性がある。一方で、具体的なテーマを設定した場合は、そのテーマに関心のあるターゲットに対して的確なアプローチがなされなければならない。こうしたことから、セミナーの規模、テーマ、ターゲットに合わせた企画・広報活動が十分でなかったと考える。 ［外部要因］ ＜国際ビジネス支援事業＞ ・世界的な不況の影響で海外投資を手控える動きがある一方で、国内市場の縮小を受け海外に販路開拓を求める中小企業、今後の事業再編を考える中国進出企業など、海外ビジネス展開にかかわる情報も多様化している。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・平成22年度　中小企業支援センター事業費「窓口等相談事業費」 13,590千円（見込、間接費含む） ・平成22年度　国際ビジネス支援事業費1,828千円（見込、間接費含む） ※グローバルビジネスサロンセミナー670千円、中国産業クラブセミナー1,158千円 ［法人全体に占める割合］ ・一般会計事業費全体の7.5%　※中小企業支援センター運営事業費全体の50.4%（22年度予算ベース） ・一般会計事業費全体の1.0%　※国際ビジネス支援事業費全体の2.5%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	＜中小企業支援センター事業＞ ・中小企業を取り巻く経営環境が非常に厳しい中、より継続的・効果的な相談対応を行うため、中小企業診断士の資格を有する財団職員を中心としたワンストップ経営相談窓口体制を充実させる。また、多様化している相談に対応するため、「横浜ビジネスエキスパート」による専門家相談を積極的に活用し、長期化する不況を見据えた企業の経営課題解決を図る。 ＜国際ビジネス支援事業＞ ・セミナー参加者の満足度を向上させるために、企業ニーズに合わせて国、地域、内容を精査し、ターゲットに沿ったセミナーを実施する。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約については数値目標を順調に達成している。 中小企業支援センターとして、より一層、市内企業のニーズを把握し、各種相談に対応するワンストップ経営相談窓口の充実に取り組んでほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎年度目標値と同じ或いは目標値を上回っているため、評価をAとする。 ・一方でアンケート回収数が平成19年度から平成21年度にかけて大きく減少しており、利用者の声を適切に把握するためにも回収率を高める取り組みが求められるとともに、事業のニーズ・効果について定期的に確認・検証を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

協約事項2	公	施設利用サービスの利用者満足度を5点満点で4．2以上を目標とするとともに、主要経営施設の入居率を90％以上に維持します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
施設利用者満足度 (0.2)	4.2	4.2	4.4	4.2	4.6	4.2	4.5	4.2	4.6	4.5	点
横浜新技術創造館入居率 (0.2)	99.9	95.0	96.1	95.0	87.1	95.0	85.2	95.0	87.0	95.0	%
横浜金沢ﾊｲﾃｸｾﾝﾀｰ・ﾃｸﾉｺｱ入居率 (0.2)	90.2	90.0	100.0	90.0	93.1	90.0	78.3	90.0	79.5	86.0	%
横浜情報文化ｾﾝﾀｰ入居率 (0.2)	100.0	95.0	100.0	95.0	99.1	95.0	99.1	95.0	98.4	99.1	%
横浜ﾒﾃﾞｨｱ・ﾋﾞｼﾞﾈｽｾﾝﾀｰ入居率 (0.2)	63.0	90.0	91.3	90.0	100.0	90.0	100.0	90.0	100.0	100.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	「施設利用サービスの利用者満足度」 インキュベート施設（横浜新技術創造館、テクノコア）の入居企業に対しては、インキュベーションマネージャー（IM）等によるソフト支援の強化や入居者間の交流促進などによる見込み 「入居率90％以上の維持」 22年度4月～6月期の入居問い合わせ状況により算出
取組状況（団体）	「施設利用サービスの利用者満足度」 ・インキュベート施設入居企業へのソフト支援の充実（IMや経営支援部と連携した相談体制の強化） ・神奈川県（モデルプロジェクト採択）や横浜市（横浜版SBIR等）の各種助成制度の紹介や申請支援、入居者交流会の開催など 「入居率90％以上の維持」 HPによる広報や広告掲載、見本市出展等による各施設のPR強化
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 「施設利用サービスの利用者満足度」 入居者間の交流促進により、入居者間同士のビジネスマッチングが成立（年間20件）するなど、利用者満足度の向上を図った。 「入居率90％以上の維持」 産学連携関連の展示会出展や新聞の特集記事掲載等、インキュベート施設等のPRの強化により、今後その効果が期待される。 ［外部要因］ 「入居率90％以上の維持」 空き室への問い合わせ状況から推察すると、企業意欲が少し向上しているように感じられるものの、経済動向としては、新事業・新製品開発への投資は引き続き低調で、入居率維持について影響がある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］(22年度予算ベース) 「施設利用サービスの利用者満足度」 各施設の職員がアンケートを作成・集計（随時）、IMによる支援（随時/6,120千円） 「入居率90％以上の維持」 展示会でのPR（年1～2回）、職員によるPR（随時）、広告費（2,090千円）、修繕費(355,175千円) ［法人全体に占める割合］ 平成22年度産業施設事業特別会計事業費・修繕費の 26％(22年度予算ベース)
今後の取組についての考え（団体）	「適切な施設経営による自主財源の確保」、「効果的な修繕計画の策定・実施による安全・安心な施設の運営」、「公益目的に係る産業施設の積極的活用方法の検討」という課題に取り組んでいく
協約達成状況についての見解（所管局）	協約については数値目標をおおむね達成しているが、より一層施設入居企業へのソフト支援の充実及び市内企業との連携機会の創出に取り組んでもらいたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・施設利用者満足度は毎年度目標値を上回っている。施設入居率については目標値を下回っている施設が一つあるが、全体的には目標値を上回っている施設が過半数であり評価をAとする。 ・施設入居率は横浜新技術創造館、横浜金沢ハイテクセンター・テクノコアにて逓減傾向がみられるため、原因の分析と対策が求められる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

協約事項3	財	横浜市補助金を70%以上削減し、1億8,000万円以下とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜市補助金	714	340	303	300	240	270	169	180	0	0	百万円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	協約1年前倒しで経済観光局からの補助金ゼロ（協約当初は23年度予算でゼロ） ※メディアセンター元利償還補助及び上海事務所に係る事業補助を除く										
取組状況（団体）	施設運営事業収入による自主財源の確保及び産業活性化支援事業の直接貸付による利息収入確保。また、組織人員体制、事業及び事業手法の見直しを行った（金融機関及び大学等と業務提携を推進し、これら提携先と連携・協働した事業を実施）。 ※産業活性化支援事業の直接貸付制度は平成19年度から実施したが、横浜市の制度変更により平成21年度をもって廃止										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 施設運営事業について、貸室の増設や駐車場等の利用料見直し等、自主財源の確保に努めた。また、組織・人員配置の見直しやポスト削減等の取り組みを実施。 ［外部要因］ 産業活性化支援事業の直接貸付制度は平成19年度から実施したが、横浜市の制度変更により平成21年度をもって廃止。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 参考情報・・・施設運営事業収入による自主財源の確保及び産業活性化支援事業の直接貸付による利息収入確保。 ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	直接貸付制度の廃止により、利息収入がなくなったため、産業施設経営において安全・安心な施設の提供を通じ、自主財源の確保を推進し、財源の最適配分に努める。 また、経営基盤の安定を図るため、事業の見直しによる経費節減及び組織人員体制の見直し等を継続的に行うとともに、公益的事業を継続実施するために必要な財源確保の方策を所管局と協議する必要がある。										
協約達成状況についての見解（所管局）	協約は1年前倒しで達成することができた。 一方、産業活性化支援事業の直接貸付制度を、制度変更により平成21年度をもって廃止したため利息収入が見込めなくなった。そこで、財団の中小企業支援センターとしての公益的使命を全うするために、事業内容を見直ししたうえで財源措置を講ずるなど経営基盤の安定を図る必要がある。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標値以上を達成しているが、法人の努力というよりは横浜市の政策判断によるものと考えられるため、評価をAとする。ただし、補助金廃止の前提であった直接貸付制度の廃止に伴い新たな財源措置が必要となっており、その検討を進めていく必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

協約事項4	業	横浜市からの派遣職員を90%以上削減し、人員体制の適正化を図ります。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜市派遣職員数	10	6	5	4	3	2	2	1	1	1	人
22年度実績（見込）についての説明（団体）	今年度において、現状以上の横浜市から派遣職員の受入れの計画もないことから、4-6月実績から実績（見込）を算出した。										
取組状況（団体）	主に組織変更や人事異動などにより人員体制の適正化を図る。ポストの削減や中小企業診断士資格取得者の採用の実施、各部ごとに業務の効率化を実施。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 各年度において、指標の人数を意識した人事異動（採用を含む）での人の配置やポストの削減などをおこない、目標を達成する見込である。										
	［外部要因］										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 主に組織変更や人事異動などによる対応のため、直接的な費用は発生しない。										
	［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	現状において協約目標は達成しているため、今後は外部要因である社会・経済の動向や所管局の方針・計画などをみながら、引き続き人員体制の適正化、業務の効率化を目指す。										
協約達成状況についての見解（所管局）	協約については順調に目標を達成している。 今後とも、市内企業に対する基礎的支援のより一層の充実を図るべく、人員体制の適正化、業務の効率化に取り組んでもらいたい。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標値を達成しているため評価をAとする。人事異動やポストの見直し等の経営努力は評価できるが、当協約の達成は法人の努力というよりは横浜市の政策判断によるものが大きいと考えられる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜企業経営支援財団	所管課	経済観光局経営・創業支援課

協約事項5	業	人事・給与制度を平成21年度までに見直します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事・給与制度の見直し	人事考課制度実施	人事・給与制度検討、人事考課実施	人事・給与制度検討、人事考課実施	人事・給与制度検討、人事考課継続	人事・給与制度一部実施・検討、人事考課継続	人事・給与制度見直し	人事・給与制度実施・一部見直し	継続	継続、実施、一部見直し		―

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度当初までには、計画した検討項目についての導入・実施をおこなった。22年度実績（見込）については、継続実施および職員のモチベーションの向上の契機とするため、勤勉手当の評価率の変更を22年12月期支給分から実施する。
取組状況（団体）	・人材育成、人事評価、処遇など人事・給与制度について全般的に見直しを実施。 ・主な内容として、退職手当についてポイント制を導入した。係長の公募、人材育成プランの作成、人事考課制度の効果的運用などを実施し、また昇給月を年1回に統一し、給料表の変更をおこなった。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・職員の人事、処遇に直接関わる部分なので、多くの規則、規程などの変更、新設をおこない、その運用を継続して実施している。また、必要に応じて見直しを実施している現状をふまえ、指標である実施、継続は達成している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 人事・給与制度の見直しにかかる直接的な費用なし。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・役員や主要管理職に求められる役割、能力などを精査し、今後の人材登用に関する施策を検討する。 ・上記の人材登用施策を推進するため、人材育成計画の見直しをおこなう。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約については順調に目標を達成している。 整備された制度を活用しながら、職員のモチベーション向上につながるビジョンをもった人材育成・人材登用施策に取り組んでもらいたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・MBOによる人事考課制度、勤勉手当への反映、退職手当のポイント制等、人事給与制度の見直しが進められているため、評価をAとする。 ・職員相談等、事業の性質上職員の能力が利用者の満足度を大きく左右することから、引き続き制度の定期的な見直し・改善が求められる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

横浜市が期待する役割	・消費者教育、啓発及び消費者活動支援並びに消費者保護事業を推進することによって、消費者の利益の擁護及びその増進を図り、もって横浜市民の安全で快適な消費生活の実現に寄与すること ・市民の相談窓口を運営し、消費生活トラブルなどの解決にあたるとともに消費者への情報提供による啓発を担うことにより市と連携した消費者被害の救済及び未然・拡大防止に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**消費者トラブルのあっせん解決件数を年間1,600件以上達成し、効率的な消費生活相談の解決を図るとともに、インターネットによる消費生活相談を実施します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
あっせん解決件数　(0.7)	1,416	1,600	1,868	1,600	1,597	1,600	1,624	1,600	1,600	件
インターネットによる相談の実施　(0.3)	―	調査・設計	調査・設計	開発・試行	開発・試行	実施	実施	継続	継続	―

協約事項2	公	**若者向けのメールマガジン発行により啓発を強化し、ホームページのアクセス件数を10%以上増加させ、37万件以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ホームページアクセス件数　(0.5)	325,837	345,000	436,769	353,000	503,415	360,000	484,714	370,000	522,092	件
メールマガジンの発行　(0.5)	調査	企画・発行	企画・発行	継続	継続	継続	継続	継続	継続	―

協約事項3	公	**福祉施設等と連携した出前講座を年間25回以上実施し、高齢者や障害者の被害防止に貢献します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
福祉施設と連携した出前講座の実施	10	25	37	25	13	25	27	25	23	回

協約事項4	公	**消費者団体等と協働で実施する消費生活教室の参加者を年間600人以上にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
参加者数	500	600	971	600	769	600	1,119	600	1,200	人

協約事項5	財	**補助金及び委託料を6,200千円以上削減し、効率的な運営を図ります。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
補助金及び委託料の削減	0	2,000	3,344	2,000	789	2,200	200	0	1,250	千円
（対18年度比削減額）	(0)	(2,000)	(3,344)	(4,000)	(4,133)	(6,200)	(4,333)	(6,200)	(5,583)	千円

協約事項6	業	**職員体制の見直しを図り、効率的な人員配置を行い、市派遣職員を1人削減し、1人内部登用します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
市派遣職員・OB職員の削減、内部登用の実施	OB2人削減、内部登用1人	継続	継続	市派遣1人削減、内部登用1人	市派遣1人削減、内部登用1人	継続	継続	継続	継続	―

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	S	B	S	B	A	

コメント

・協約事項3及び5が目標未達成であるが、それ以外の協約事項は達成していることから、総合評価を「良好」とした。
・特に協約事項2・4については目標値を大幅に上回っていることから、法人の協約事項への取り組みが評価できる。
・また、未達成となっている協約事項5についても、団体に求められているニーズが増加している中での削減という点を考慮すれば、毎年継続して削減を進めていることは評価できる。今後も引き続き自己財源の拡大及びコスト削減を図っていくことが望ましい。

次期協約事項への提案

・メールマガジンの発行、出前講座の実施数、消費生活教室の参加者数といった指標は目的を達成するための手段（アウトプット指標）であり、法人の事業目的に直結するアウトカム指標（消費トラブル件数の減少数、啓発に係る情報提供の理解度等）を取得できるのであれば、そのような指標とすることがより望ましい。
・収入の殆どを補助金や委託料に依存している点が法人経営上の大きな課題となっていると考えられるので、法人の費用の削減や自己収入の増加といった協約を導入することが望ましい。
・補助金や委託料の額を協約として設定する際には、法人の経営努力により達成可能な数値を設定することが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項1	公	消費者トラブルのあっせん解決件数を年間1,600件以上達成し、効率的な消費生活相談の解決を図るとともに、インターネットによる消費生活相談を実施します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
あっせん解決件数　(0.7)	1,416	1,600	1,868	1,600	1,597	1,600	1,624	1,600	383	1,600	件
インターネットによる相談の実施 (0.3)	ー	調査・設計	調査・設計	開発・試行	開発・試行	実施	実施	継続	継続	継続	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・あっせん解決件数については、21年度及び22年度の4-12月実績（1,331件）を参考に、現在の相談体制（20名/日）で取り組むとすると、目標値を達成する見込みである。 ・インターネットによる消費生活相談は、今後も引き続き継続していく予定。
取組状況（団体）	・あっせん解決件数について、消費生活相談の上位を占める架空請求関係の相談についてはマニュアル化するなど効率化を図り、解決までに時間のかかるあっせん処理案件に力を注ぐよう努力した。 ・インターネットによる消費生活相談は、電子メールによる相談の受付を行っている（21年度：443件実施）。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・現在、消費生活相談件数が微減傾向であるが、相談員の専門グループ化、主任相談員の増など相談処理体制の強化を図ることにより、あっせん解決件数については実績を維持することができている。 ［外部要因］ ・近年は相談内容が多様化する中で、交渉力に乏しい高齢者等に対応した丁寧かつ幅広いコミュニケーションが求められている。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト］ 50,381,507円（相談員人件費、電話回線使用料を含む） ［法人全体に占める割合］ 44.23%　（H21消費生活総合センター事業費（除く相談員以外の人件費）全体に占める割合）
今後の取組についての考え（団体）	・近年、特定商取引法、割賦販売法、出資法等消費生活に深く関わる法律の改正があり、消費者被害の未然防止に一定の効果が見込まれる。しかし過去の傾向を鑑みると、法改正後であっても、法の網をかいくぐる事業者によって新たな被害が発生する可能性があるので、そうした事態にも臨機応変に対応できる準備を進めていきたい。 ・高齢者や社会的弱者からの相談は、当事者間の交渉で解決に至ることが難しい。情報量や交渉力など当事者間の格差を是正し、解決へつなげるためにはセンターのあっせん解決は効果的である。今後もインターネット情報を駆使し、さらに処理のスピード化を図るとともに、消費生活相談に必要な関連法規を学ぶ法律知識研修等の各種相談員研修を充実させ、より一層のサービスを提供する。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実績については、あっせん件数・インターネット相談ともに、概ね計画どおりに推移しており、一定の成果を上げていると評価できる。 ・特にあっせん件数については、近年、相談内容が複雑高度化する中で、相談処理体制の強化・見直しを図ることによって、ほぼ計画どおりの実績を上げたことは大いに評価できる。今後もこうした効率的な事業運営を進め、市民の安全・安心な消費生活の実現に寄与してほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・あっせん解決件数において目標を達成する見込みであり、インターネットによる相談は既に実施済みであるため、評価をAとする。 ・消費生活相談員の専門性の強化等により、引き続きあっせん解決能力の向上にむけた法人の努力に期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項2	公	若者向けのメールマガジン発行により啓発を強化し、ホームページのアクセス件数を10%以上増加させ、37万件以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ホームページアクセス件数 (0.5)	325,837	345,000	436,769	353,000	503,415	360,000	484,714	370,000	130,523	522,092	件
メールマガジンの発行　(0.5)	調査	企画・発行	企画・発行	継続	継続	継続	継続	継続	継続	継続	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・ホームページアクセス件数については、センター案内リーフレットの作成や街頭キャンペーンの開催、市内学校あての啓発リーフレットの配布などにより、次第に周知されており、目標件数は大幅に上回る見込みである。 ・実績見込みは、4-6月実績を4倍した数値である。 ・メールマガジンの発行については、今後も継続していく予定。
取組状況（団体）	・ホームページの利用者の多くは相談事例閲覧が目的である。毎月の最新相談事例紹介などにより着実に増加している。 ・メールマガジンについては、H19年度からPC向けのものを発行してきたが、H22年7月からは携帯メール向けに、新たな被害に対する注意喚起などの消費生活情報として「はまのタスケ・メール」を新規発行し、タイムリーな情報発信を行うこととした。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・ホームページでは、相談事例やリコール情報等に比べ「クーリングオフ」の記載についてはアクセス数が少ない。 ［外部要因］ ・マスコミによる消費者被害の取り上げ状況等により、HPへのアクセス件数が左右される。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 326,235円(プロバイダ料、回線使用料等) ［法人全体に占める割合］ 0.29%　(H21消費生活総合センター事業費（除く相談員以外の人件費）全体に占める割合)
今後の取組についての考え（団体）	・近年は携帯電話・パソコンを媒介とした架空請求等の消費者被害が増えており、こうしたデジタルコンテンツに接する機会の多い若者への被害拡大が懸念される。そのため、若者向けに市内専門学校学生との啓発プロジェクトに取り組み、効果的なPRキャンペーンを行っている。今後もこうした地域の若者との協働を推進し、若者の消費者被害防止に寄与していきたい。 ・また、ホームページについて、現在も頻繁な更新に努めており、今後はさらに最新情報をスピーディーに掲載していきたい。また、見やすさを重視して、より分かりやすい画面構成に力を入れ、被害救済に結び付けていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実績について、ホームページのアクセス件数が各年度とも当初目標を大きく上回るとともに、メールマガジンの発行については計画どおりの進捗及び、22年度には新規に携帯メール向けのメールマガジンを発行するなど、予定以上の成果を上げていることは大いに評価できる。 ・市民の消費スタイルや消費生活相談が多様化する中で、市民の安全で快適な消費生活を実現する為に、今後もこうした広報・啓発活動の更なる充実を期待したい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・ホームページアクセス件数において目標値を大幅に上回っており、メールマガジンの発行も既に実施されているため、評価をSとする。 ・アクセス件数だけでなく、アクセスのあったコンテンツや傾向を分析している点が評価でき、今後の施策への反映を期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項3	公	福祉施設と連携した出前講座を年間25回以上実施し、高齢者や障害者の被害防止に貢献します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
福祉施設と連携した出前講座の実施	10	25	37	25	12	25	27	25	7	23	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・12月末現在での開催予約状況等を参考に実績を見込んだ。
取組状況（団体）	・年度により増減はあるが、4年間で市内100か所のケアプラザでの出前講座開催を目途として実施。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・講座内容によって相談員が講師として出向く場合、相談員ローテーションと講座の日程等スケジュールを調整する必要がある。 ・19年度に出前講座の要請が急増し（下記外部要因参照）、その要請へ迅速に応えた結果、19年度は目標値を大きく上回った。一方で需要の前倒しにより、20年度の実績は落ち込んでしまった。 ［外部要因］ ・平成19年度は横浜市地域包括支援センター事業の開始等により、出前講座の要請が急増した。近年は施設側からの要請が減少する傾向にある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 141,940円(教材作成費、送料等) ［法人全体に占める割合］ 0.12%　(H21消費生活総合センター事業費（除く相談員以外の人件費）全体に占める割合)
今後の取組についての考え（団体）	・講座の実施はセンターのPRにもつながり、相談の掘り起こしともなるため、施設職員との連携を密にとり、確実に開催していく。 ・大幅な開催増は難しい中でも、こうした講座は高齢者の被害救済につながる有効な機会なので、できる限り要望に応じていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実績については、概ね計画どおりに推移してきたが、需要の減少等もあり、目標の達成には僅かに及ばない見込みである。 ・高齢者や障害者の被害防止のために、本事業は必要なものである。今後も、福祉施設と連携し、現場の声を反映させた講座を実施することで、高齢者・障害者の安全・安心な消費生活の実現に寄与してほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・福祉施設と連携した出前講座の実施数において今年度は目標未達成となる見込みであるため、評価をBとする。 ・講座の実施数は未達成であるが、利用者アンケート結果は「わかりやすく参考になった」が90%となっており、高齢者や障害者の被害防止に資する講座になっていると考えられる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項4	公	消費者団体等と協働で実施する消費生活教室の参加者を年間600人以上にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
参加者数	500	600	971	600	769	600	1,119	600	218	1,200	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・区役所(消費生活推進員）との共催による開催が年々増え、今後も複数予定されているので、前年度に近い実績を予定。
取組状況（団体）	・紙情報（ちらし）によるPRのほか、インターネット情報での広報、広報よこはまへの掲載を行い周知した。年々、区役所からの共催希望が増え、区公会堂などを会場として開催するケースが多く、結果として集客が向上していった。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・次年度開催予定の講座計画を早期に区役所に提供することにより、共催希望の区役所が増えており、参加者数の拡大が続いている。 ［外部要因］ ・区役所との共催により、地域の消費生活推進員の協力によるPR、集客が行われている。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 206,874円(講師謝金等） ［法人全体に占める割合］ 0.18％　（H21消費生活総合センター事業費（除く相談員以外の人件費）全体に占める割合）
今後の取組についての考え（団体）	・消費生活教室への参加を、センターを認知していただくきっかけととらえ、会場をセンターのみに限定することなく、各区役所と共催することにより、参加者に身近な場所で開催していく等、利用者のニーズを受け止め、多様なサービスの向上を図っていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実績については、地域ニーズに対応した開催方式によって集客を伸ばし、各年度とも協約目標を大きく上回る実績を上げており、大いに評価できる。 ・今後も地域ニーズに対応しながら事業を実施していくとともに、消費者団体等との協働連携の手法について検証しながら、より密接に連携を図っていくことが望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・消費生活教室の参加者数において毎年度目標値を大幅に上回っているため、評価をSとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項5	財	補助金及び委託料を6,200千円以上削減し、効率的な運営を図ります。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
補助金及び委託料の削減	0	2,000	3,344	2,000	789	2,200	200	0	200	1,250	千円
（対18年度比削減額）	(0)	(2,000)	(3,344)	(4,000)	(4,133)	(6,200)	(4,333)	(6,200)	(4,533)	(5,583)	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・予算段階で既に200千円を削減済みである。更に、役員報酬の引き下げにより、決算段階で約1,050千円の削減を行う予定であるが、当初目標の達成は難しい。
取組状況（団体）	・19年度から団体及び消費生活総合センターの事業費及び管理費等の徹底的な経費見直しにより、目標達成を目指してきたが、当初目標である6,200千円の削減達成は難しい状況である。 ・削減額の実績については、消費者協会運営費補助金及び、委託料（消費生活総合センター指定管理料）の経年変化である。 ※また、協約目標が4ヵ年で対18年度比6,200千円削減であるが、各年度の指標・実績欄の数値が前年度比での記載になっているため、達成状況を分かりやすくするために、「指標の推移」欄に「対18年度比の削減額」を追記した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・人件費や印刷費等の削減などの内部努力を続けてきたが、現時点でこれ以上削減することは、効率的な事業運営の維持に支障をきたす恐れがある。 ・前協約期間中（16年度～18年度）に既に60,560千円の大幅な補助金削減を行っていること等により、協約目標自体が非常に高水準であったことも要因であると思われる。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・現行の補助金及び委託料は、団体及び消費生活総合センターを効率的に運営していく上で適正な水準であると認識しているが、収入の大部分を補助金・委託料に依存する体質を少しでも改善すべく、更なる経費の見直しを図るとともに自主財源確保策を検討していきたい。 ・また、職員の退職金積立に関しては喫緊の課題であるため、財務改善について内部努力を継続するとともに、横浜市と改善策についての検討を進めていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・削減額については目標達成が難しい状況であるが、前協約期間中に大幅削減した後で事業及び経費見直しにより、更なる削減を進めたことを鑑みると、一定の評価をすることができる。 ・近年は国において地方消費者行政・センターの充実・機能強化が求められ、特に21～23年度については、地方消費者行政の「集中・育成期間」として国費を原資とした財政的支援がなされている状況にある。このため本市としては、消費生活施策拠点施設であるセンターの指定管理料及びそれを担う団体への運営費補助金の大幅な削減を行うことは困難な状況であるが、運営団体には事業運営に支障のない範囲で、更なる経費の見直し・収入の確保への尽力を期待したい。 ・また今後は、収益性が低い事業内容の性質上、職員の退職金積立てが課題になると思われる。横浜市としても、協会と協議を重ねていきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・補助金及び委託料の削減において、目標の削減金額を下回っているため、評価をBとする。 ・ある一定以上の補助金及び委託料の削減が困難な要因は理解できるが、法人の経営努力で改善出来る部分もあり、更なる取り組みを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市消費者協会	所管課	経済観光局消費経済課

協約事項6	業	職員体制の見直しを図り、効率的な人員配置を行い、市派遣職員を1人削減し、1人内部登用します									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
市派遣職員・OB職員の削減、内部登用の実施	OB2人削減、内部登用1人	継続	継続	市派遣1人削減、内部登用1人	市派遣1人削減、内部登用1人	継続	継続	継続	ー	継続	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・現状の体制を継続予定である。
取組状況（団体）	・当初計画とおりに目標を達成した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・数年間で職員の定年退職者が相次ぎ、次世代へ移行する時期である。人材育成は欠かせない。「経営方針を立て、実現していくことのできる職員」が中核となるよう計画的に育成していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実績については、各年度の計画どおりに推移しており、成果を上げていると評価できる。 ・新公益法人への移行段階の中で、人事組織体制の見直し・充実が求められる。今後は、継続可能な事業運営を図るために、人材育成に注力してほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約通り市派遣1人削減、内部登用1人を達成しているため、評価をAとする。 ・相談事業など、事業性質上職員のスキルが非常に重要であり、引き続き法人全体としての人材育成計画の立案や職員体制の見直しを行っていく必要があると考える。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

横浜市が期待する役割	健康で働く意欲を持つ高年齢者に就業の機会を確保・提供することにより、高年齢者の生きがいの充実と福祉の増進を図り、高年齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**団塊の世代の会員登録を見据えた新たな就業メニューとして、一般労働者派遣事業に参入します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般労働者派遣事業の実施	ー	一部実施	実施	継続	継続	本格実施	継続	継続	継続	－
（参考）契約金額			7,230		12,798		15,561		13,436	千円

協約事項2	公	**配分金額等を17年度実績の5%増を図り、44億4,500万円以上とします。女性会員数比率は32%以上を確保します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
配分金額等 (0.7)	4,326,724	4,313,000	4,274,182	4,353,000	4,128,123	4,396,000	3,851,718	4,445,000	3,708,191	千円
女性会員数比率 (0.3)	30.7	31.2	31.2	31.5	31.0	31.8	31.0	32.1	31.0	%

協約事項3	財	**事務事業の効率的な改善を行うとともに、一般管理費を650万円以上削減し、4億3,090万円以下とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般管理費の削減	429,003	434,782	420,093	433,477	432,816	432,176	409,752	430,879	121,638	千円

協約事項4	業	**役職員体制について見直しを図ります。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
市派遣職員数（0.5）	2	1	1	1	1	1	1	1	1	人
市OB役職員数（0.5）	4	3	3	3	3	2	3	2	3	人

協約事項5	業	**公正で客観的な人事考課制度を本格実施します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事考課制度の導入	全職員人事考課制度導入	全職員人事給与反映	全職員人事給与反映	満足度調査実施 満足度調査反映	満足度調査実施	継続	継続	取組評価制度見直し	実施	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	A	C	A	B	A		

コメント

・協約事項2、4について目標を達成しておらず、特に協約事項2は目標を大きく下回っているため、当該期間中の総合評価は要改善とする。
・協約事項2の会員への配分金額等については、経済環境の悪化に伴い毎年減少傾向にあり、厳しい状況にある。受注拡大に加えて、ミスマッチを最小限にとどめるような対策が必要である。

次期協約事項への提案

・一般労働者派遣事業の実施件数については、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標である。今後は、より定量的な目標となるよう、実施状況ではなく実施件数について評価指標として設定することが望ましい。
・利用者の満足度やミスマッチ件数など、利用者に効果をもたらした結果を測る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

協約事項1	公	団塊の世代の会員登録を見据えた新たな就業メニューとして、一般労働者派遣事業に参入します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般労働者派遣事業の実施	ー	一部実施	実施	継続	継続	本格実施	継続	継続	継続	継続	ー
（参考）契約金額			7,230		12,798		15,561		3,546	13,436	千円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	引き続き、景気低迷による雇用情勢悪化の影響等により、受注件数の減少傾向が続くと予測されるので、現状維持を目標に、22年度の4～6月実績を勘案し年間実績（見込）として算出した。										
取組状況（団体）	請負・委任や無料職業紹介事業及び団塊の世代を含めた高年齢者の多様な働き方に対応した雇用・就業機会の確保として、高齢法の改正でシルバー人材センター事業の特例として認められた一般労働者派遣事業を展開し、新規受注の技術系・事務系分野を中心に開拓するとともに適正就業等の推進を図った。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成19年4月に、一般労働者派遣事業へ参入している。 ［外部要因］										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	今後も引き続き、団塊の世代を含めた高年齢者に対して、定年後のライフスタイルの情報発信として、就業機会の提供や多様な就業ニーズ等に的確に対応できる体制づくりの強化に取り組んでいくとともに、発注企業（事業所）のニーズに応じた適正就業（コンプライアンス）の推進を図っていく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	高齢法の改正後、法律上の実施主体となる神奈川県シルバー人材センター連合会と積極的に連携し、調査・検討を行い、19年4月に参入、同年6月に本格実施となったことは、高年齢者が求める多様な働き方の選択肢を増やすことにつながり、かつ発注者からの適正就業のニーズに応えたものとして評価ができます。今後も技術系・事務系分野を中心に新規開拓を図り、一般労働者派遣事業の受注増を期待します。 また、高年齢者の就業や社会参加に対する多様な情報を一元的に提供するワークサポート情報プラザよこはま（通称「はまサポ」）を19年10月に開設し、運営しています。引き続き、高年齢者の多様なニーズに応える取組を推進してください。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「一般労働者派遣事業の実施」については、目標通り平成19年度より事業を行い計画通り進捗しているため、評価をAとする。 ・今後も、高齢化社会の進展に伴い、いっそう高齢者からの需要が増えることが予測される。今後も、取組を継続し、高齢者のニーズに合ったサービス提供が行われることが期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

協約事項2	公	配分金額等を17年度実績の5%増を図り、44億4,500万円以上とします。女性会員数比率は32%以上を確保します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
配分金額等 (0.7)	4,326,724	4,313,000	4,268,574	4,353,000	4,118,241	4,396,000	3,839,678	4,445,000	889,244	3,708,191	千円
女性会員数比率 (0.3)	30.7	31.2	31.2	31.5	31.0	31.8	31.0	32.1		31.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	公共・外郭団体の競争入札制度への移行や指定管理者制度の実施、長引く景気低迷等の影響により、民間企業、個人家庭についても、大幅な受注の減少等が予想され、特に上半期7月～8月末にかけて、大口受注先の契約解除等により、22年度の4～6月の実績等を鑑み、年間業績（見込）を算出した。また、雇用情勢等の悪化影響により、新規会員数は増加傾向にあるが、女性会員の入会率が伸び悩んでおり、過去3年間の実績を除した平均値31%を目標とする。
取組状況（団体）	発注先（公共・外郭・民間企業・個人家庭）に対し、役職員・会員が一体となり、受注拡大に向けた活動（事業所等への訪問受注開拓等）を行い、特に公共・外郭団体については、地方自治法施行令改正に伴う特命随意契約による受注開拓に取り組み、受注確保及び会員への就業機会の確保を目指した。また会員増強策として、会員登録希望者に応じた本部・事務所で開催する会員登録説明会の参加促進や21年度から「年会費」制度実施後の会員へのサービスとして、未就業会員を中心にきめ細かい相談等を行う「就業相談コーナー」を本部・事務所に常設し、就業促進を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 本部・事務所に常設している「就業相談コーナー」の活用や日常業務での会員への就業提供を実施している中、会員が希望する職種と発注される仕事がマッチングせず、やむを得ず就業の実績に繋がらないケース(ミスマッチ)もあり、目標達成に至らなかった。 ［外部要因］ 競争入札制度への移行、指定管理者制度実施等の影響により、公共・外郭団体からの受注が大幅に減少、民間企業・個人家庭においても、長引く景気低迷等により、消費の停滞や契約の変更・解除などの影響で、配分金額等が19年度から3年連続減少となっている。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今後、長引く景気低迷の悪化等により、引き続き契約金額の減少傾向が予測される中、21年6月には職員・就業機会創出員による「受注拡大プロジェクト」を立ち上げ、受注拡大に向けた行動計画(公共・外郭・企業・個人家庭別)を策定し、受注開拓等を実施した。今後も受注拡大に向けた行動計画を基に、役職員・会員が協力した受注活動と就業機会創出員、福祉家事援助サービスコーディネーターによる訪問PR活動や各種広報媒体の活用や地域イベントへの参加等に取組んでいく。また、隔年実施している「顧客満足度」及び「センターの利用等に関するニーズ」調査の結果を今後の事業運営に活用する。さらに会員への就業機会の提供を促進するため、「就業相談コーナー」の活用等を引き続き行い、一人でも多くの会員が就業確保できるように取組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	厳しい経済状況のもと、19年度にはじめて契約金額が前年度比マイナスとなり、以後減少傾向が続いています。21年度には「受注拡大プロジェクト」において検討した行動計画を実施し、特に集中的に公共からの受注開拓について訪問活動等に取り組み、一定の成果を挙げています。事務費率改定というマイナス要因（7%→10%）もありますが、今まで培ってきた業務遂行への信頼をテコに、より一層の受注開拓の努力が必要です。また、未就業会員等への対策として、「就業相談コーナー」の充実と、新たな受注先の確保を、ニーズ調査等をもとに戦略的に展開する必要があります。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「配分金額等」「女性会員数比率」ともに目標値に到達しておらず、特に「配分金額等」は目標を大きく下回っていることから評価をCとする。 ・顧客満足度やニーズ調査を隔年で実施していることは評価できる。今後は、調査結果の事業運営への反映や調査頻度の増加などにより、顧客ニーズの組織運営への反映がより一層行われることが望まれる。 ・ミスマッチによるロスを最小限にするよう対応策について検討が必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

協約事項3	財	**事務事業の効率的な改善を行うとともに、一般管理費を650万円以上削減し、4億3,090万円以下とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般管理費の削減	429,003	434,782	420,093	433,477	432,816	432,176	409,752	430,879	10,136	121,638	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成24年度からの新公益法人移行をにらみ、22年度からはいわゆる20年会計基準を採用し、これにより一般管理費は役員及び総務課職員の人件費等のみ計上しているため、数字としては大幅な減額となっている。
取組状況（団体）	19年度から21年度はいずれも指標を十分に達成する実績を残している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 事務事業の効率的な執行及び職員削減などの見直しを行った。 ［外部要因］ 自主的・自立的な経営基盤を確立するための新たな財源確保策として「年会費」制度を導入した。また、景気低迷や補助金削減等の影響に伴い「事務費率」の改定を平成22年4月に行った。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	新公益法人移行に向けて、なお一層の経営努力を行い、一般管理費の縮減に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	本市の厳しい財政状況や国における行政刷新会議の事業仕分けによる市及び国庫補助金の縮減もあり、かつ、契約金額の減少による事務費の減など総収入が減少している状況で、事業規模を維持しつつ、執行体制の見直しを図り、管理費の削減を達成していることは評価できます。今後も、事業に係る経費も含め、より一層効率的な執行に努め、管理費の縮減について取り組んでください。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「一般管理費の削減」は、会計基準変更前までの年度において目標を超えて削減が進められていること及び当年度の目標額以上の削減を平成21年度に達成済みであることから、評価をAとする。 ・経済環境の悪化が長引いている状況であり、事業収入の落ち込みに対応して組織をスリム化し、今後も経費削減を進めていくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

協約事項4	業	役職員体制について見直しを図ります。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
市派遣職員数（0.5）	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	人
市OB役職員数（0.5）	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	市派遣職員については、19年度から1名減（総務部長）を行い、現在は1名のみとなっている。（総務課長） OB役職員については、18年度当初の4名から1名減（専務理事）を行い、現在は3名となっている。（理事長、常務理事兼事務局長、担当課長）
取組状況（団体）	効率的な事務執行を行うため、人員体制の見直しを行っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 市派遣職員やOB職員の減員等は、毎年、職員配置計画で定数等組織体制の適正化を進めている。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今後の公益法人移行を鑑み、検討を進めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	市派遣職員については、19年度から1名減となっており、目標を達成しています。 OB役職員については、18年度当初の4名から1名減となっています。 今後、団体の経営を担う役員への内部登用について、計画的な人材登用施策を検討し、推進する必要があります。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「市派遣職員数」は目標値を達成しているが、「市OB役員数」は目標値を達成しない見込みであるので、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜市シルバー人材センター	所管課	経済観光局雇用労働課

協約事項5	業	公正で客観的な人事考課制度を本格実施します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事考課制度の導入	全職員人事考課制度導入	全職員人事給与反映	実施	満足度調査実施 満足度調査反映	満足度調査実施	継続	継続	取組評価制度見直し	検討	実施	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	人事考課制度を全職員に導入し、団体の課題解決に向けて、情報を共有するとともに職員のモチベーションアップにつながっている。これまでの取組の評価を行い、必要に応じ制度の見直しを実施します。
取組状況（団体）	平成19年度より公正で客観的な人事考課制度を導入し、人事給与制度に反映（昇任・昇給及び勤勉手当）している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	随時、横浜市や他団体の人事考課制度と比較・検証を行い、先進的な制度を構築するように取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	人事考課制度については、着実に実施され、推進されています。今後もより良い制度とするため不断の検証を行い、人材の育成につなげていくことを期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「人事考課制度の導入」については、目標通りに導入・運用されているため、評価をAとする。 ・単に制度の導入に留まるのではなく満足度調査の実施・反映を行っていること、また、取組評価制度の見直しを行うなど、利用者の声を反映するような形で人事考課制度の定期的な見直しを行っている点について評価できる。

協約評価シート（総括）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

横浜市が期待する役割	コンベンション都市横浜の中核施設として、集客・国際交流の推進を図るとともに、街の活性化と横浜経済の振興に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**各施設の実質稼働率について、会議センター71%以上、展示ホール66%以上、アネックスホール65%以上、国立大ホール78%以上を達成します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
会議センター(実質日数稼働率)　(0.3)	69	66	70	66	70	48	51	71	76	%
展示ホール(実質面積稼働率)　(0.4)	61	62	64	61	67	64	70	66	67	%
アネックスホール(実質日数稼働率)　(0.1)	60	65	59	64	57	65	62	65	67	%
国立大ホール(実質日数稼働率)　(0.2)	72	76	74	73	75	76	67	78	78	%

協約事項2　公　**外部機関調査による顧客満足度を毎年1ポイント以上アップさせ、「総合満足度80%以上」を達成します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
外部機関調査結果(総合満足度)	76.8	78.0	71.8	79.0	75.7	80.0	72.3	80.0	80.0	%

協約事項3　公　**ホームページのアクセス件数を200万件以上にします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ホームページ　アクセス件数	195	180	272	190	243	200	311	200	300	万件

協約事項4　財　**単年度黒字決算を継続して当期利益を381百万円以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
当期利益	465	166	302	259	379	10	19	381	384	百万円

協約事項5　財　**会場使用料収入を2,960百万円以上に増加させるとともに、施設管理委託費を720百万円以下に削減します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
会場使用料収入　(0.5)	2,811	2,820	2,884	2,760	2,993	2,590	2,773	2,960	3,120	百万円
施設管理委託費　(0.5)	814	804	797	754	744	754	737	720	749	百万円

協約事項6　業　**売上増達成を目指して、セールス及び企画部門強化などの組織見直し・改正を実施し、売上高に対する人件費比率を5.6%以内とします**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
総売上高に対する人件費比率	5.6	5.7	5.7	6.0	5.8	6.2	6.2	5.6	6.1	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	B	S	A	A	B	

コメント

・協約事項2及び6は目標に到達していないが、それ以外の協約事項は達成見込みであるため、総合評価は「良好」とする。なお、協約事項2については、外部機関調査結果（総合満足度）は、会議センターリニューアル効果等も踏まえて平成22年度目標値を達成できる見込みではあるが、平成21年度において総合満足度が下がり毎年1ポイント以上アップさせるという点が達成できていないため、評価をBとしている。
・今後は大規模修繕が必要となることが予測されているため、長期修繕計画に基づいた今後の事業計画を立案した上で、当該計画に基づいた効率的な運営を行うことが必要である。

次期協約事項への提案

・稼働率については、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・利用者の満足度は利用者に効果をもたらした結果を測る評価指標であり、今後も引き続き測定することが必要である。加えて、リピート客数の増加率などの効果指標も測定されることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項1	公	各施設の実質稼働率について、会議センター71%以上、展示ホール66%以上、アネックスホール65%以上、国立大ホール78%以上を達成します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
会議センター（実質日数稼働率） (0.3)	69	66	70	66	70	48	51	71	59	76	%
展示ホール（実質面積稼働率） (0.4)	61	62	64	61	67	64	70	66	53	67	%
アネックスホール（実質日数稼働率） (0.1)	60	65	59	64	57	65	62	65	54	67	%
国立大ホール（実質日数稼働率） (0.2)	72	76	74	73	75	76	67	78	59	78	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	季節変動要素が高いため、4-6月の実績だけでなく、年間の予約状況・セールス状況等を踏まえた上で、年間実績（見込）を算出した。各施設ともに、4-6月の実績は若干低めに見えるが、いずれも年度後半には高稼働となることが予定されている。特に、国立大ホールについては、11月のAPECや12月のカウントダウンコンサート、更には企業コンベンションの平日利用も多いことから、下期の稼働が極めて高く、計画指標を達成することができる。また、アネックスホールについても、APECの利用以外にも、展示併催セミナーだけでなく単体での利用も増えており、指標をクリアできる見込みである。
取組状況（団体）	全体的には各施設とも高稼働となり、概ね指標をクリアできる見込みである。この間の取り組みとしては、まず、平成18年度から5カ年計画での施設リニューアル工事があげられる。これは、顧客ニーズへの対応、環境・安全面への配慮など、より使いやすい施設への改修を行ったもので、特に、当社の主力商品である会議センターについては、稼働率を高める＝売上を向上させることを目的に、会議室の増設、劇場形式から平床会議室への改修などを行った（平成21年度の会議センターの稼働率が低いのは、改修に伴って3ヶ月間売り止めしたためである。）なお、改修に伴い、平成22年度より会場利用料金の改訂も実施した。 また、営業面では、高稼働に貢献するような長期催事・大規模催事、話題性の高い催事などの誘致・開催にも積極的に取り組んだ。2009年に開催された「海のエジプト展」は、その代表的な例である。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 施設改修による使い勝手の向上、会場利用料金表の見直し、各施設の多目的利用の促進（セールスの実施）、リピーター催事の安定的確保などを行ってきた結果、目標数値を達成できる見込み。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ 売上高合計の約42%（会場使用料のみ・平成22年度予算）
今後の取組についての考え（団体）	MICEの誘致・開催という本業においては、これまでの営業方針・営業スタンスを継続し、利用者の70%を占めるリピーターを確保することはもちろん、時代を反映した新たな顧客を獲得していくことで、引き続き施設の高稼働・利用料売上の確保に努めていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・高稼働率につながる長期催事・大規模催事の積極的な誘致といった営業努力と、主催者ニーズに合わせた施設改修を行った結果が、指標数値の達成につながっていると考えられ、高く評価している。 ・今後も、高稼働率につながるような催事を積極的に誘致するとともに、経済波及効果が高く、シティーセールス効果の高い催事を関係団体と連携して誘致・支援するなど、引き続き営業努力に努めていただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成22年度は、APEC開催効果もあり、全ての施設において目標値を達成する見込みであることから、評価をAとする。 ・ただし、実績も好調な会議センターと展示ホールと比較して、アネックスホールと国立大ホールの稼働率は、過年度において目標に達していない傾向が強い。今年度はAPEC利用により目標を達成できる見込みであるものの、今後の営業活動による稼働率向上が望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項2	公	外部機関調査による顧客満足度を毎年1ポイント以上アップさせ、「総合満足度80％以上」を達成します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
外部機関調査結果（総合満足度）	76.8	78.0	71.8	79.0	75.7	80.0	72.3	80.0	－	80.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	会議センターリニューアルの実施効果なども踏まえ、目標値である80％（「ｴｸｾﾚﾝﾄ」レベル）とした。 なお、ｴｸｾﾚﾝﾄﾚﾍﾞﾙの顧客満足度は、高級ホテル等における顧客満足度である。 ※【参考】外部調査機関による「評価指標」 80%以上：「エクセレント」　65-80未満：「良好」　45-65未満：「ふつう」　30-45未満：「要注意」　0-30未満：「危険」
取組状況（団体）	毎年のアンケート結果を踏まえ、随時改善を行ってきた。 【H19】みなとみらい駅構内誘導サインの更新・中央監視システムの更新（＝空調・照明設備のきめ細やかな対応が可能） 【H20】モバイルサイトの開設・英文サイトの充実・施設構内誘導サインの新設・公衆無線LAN等の整備 【H21】直営カフェの開店・ケータリングメニューの改善・会議センター建築リニューアル　他 【H22】展示インフォメーションカウンターの新設
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 本アンケート調査は、当施設を利用する主催者を対象に行っているが、開催前の対応や会期中の対応など「ソフト面」においては主催者によっては80％を超えるなど満足度が高いが、「施設設備の快適性（主にケータリング・パーティー）」や「料金」の満足度においては、他の要素と比べて低い数値となっており、これが全体の満足度を80％以上とするための課題となっていると考えている。 なお、アンケートでいただいた指摘事項については、これまでもハード・ソフト両面から改善を行ってきたが、昨年度は「会議センター施設リニューアル工事」を実施し、ハードを中心に顧客のニーズに沿った使い勝手等の向上を図ったため、満足度の向上が期待できる。今後は、ケータリング・パーティーの改善などに関し、関連事業者とも調整のうえ、取り組んでいく。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ アンケート調査費用（約1,500千円）・CS研修費用（約1,300千円）・中央監視システムの更新（約206,000千円）・携帯サイトの開設/英文サイトの充実（675千円）・直営カフェの開店（約32,500千円）展示インフォメーションカウンター業務委託（12,000千円）・会議センター建築リニューアル（約2,200,000千円）の実施など ［法人全体に占める割合］ 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	顧客満足度アンケートを通じ、当社に対する要望や不満を吸い上げ、それを一つ一つ改善していくことで、「顧客満足度80％」の安定的確保を図る。特に、毎年評価の低い要素（サービス施設の充実・ケータリングやパーティーの充実など）の改善を中心に改善をしていく。また、評価の高い開催前・会期中の対応についても、定期的にCS研修を実施するなど、スタッフの顧客対応力の維持・強化を図っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成19年度以来、指標数値を達成していないが、アンケート結果を踏まえ、みなとみらい駅構内誘導サインの更新や展示インフォメーションカウンターの新設など、顧客満足度の向上に努めていることは高く評価できる。 ・今後、高級ホテル並みの満足度（80％以上）を達成するよう、顧客満足度の向上にむけた研修や人材育成等の取組を進めながら、世界に誇るMICE施設となるよう一層の努力を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・外部機関調査結果（総合満足度）については、会議センターリニューアル効果等も踏まえて平成22年度目標値を達成できる見込みではあるが、平成21年度において総合満足度が下がり毎年1ポイント以上アップさせるという点が達成できていないため、評価をBとする。 ・平成19年度以降、毎年目標値を達成できておらず、また昨年度実績は平成20年度実績を3ポイント程度下回っていることから、リニューアル効果を測定するとともに、ケータリングパーティー等の施設設備の快適性や料金について、満足度を向上するための方策について検討が必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項3	公	ホームページのアクセス件数を200万件以上にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ホームページ　アクセス件数	195	180	272	190	243	200	311	200	83	300	万件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	ホームページのアクセス件数は、昨年の「海のエジプト展」のように話題性のあるイベント・コンベンションが開催されると、アクセス件数が大きく伸びる。本年は、APECなどの話題性のある国際会議が開催されること、更に平成21年度に300万件に到達したことを踏まえ、年間見込を300万件とした。
取組状況（団体）	WEBサイトのコンテンツ充実、携帯サイトの開設、各種関連サイトとリンクを張る等、受身でなく積極的な情報発信を行ってきた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 上記取組みを継続的に行ってきた結果、協約初年度から200万件を超すアクセス件数を得ることができた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ホームページ運営関連費用　約2,400千円（平成22年度予算） ［法人全体に占める割合］ 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	・施設概要・コンベンションカレンダー・アクセス・会場空き状況の問合せ等々、当社にとってWEBサイトは今や欠かせない営業ツールになっている。老若男女を問わず、より多くの利用者が分かりやすく、的確な情報を得られるようなホームページ作りを継続する。 ・世界各国の主催者や会議参加者がストレスなく必要な情報を入手できるよう、英語以外の多言語化に取り組む。 ・引き続き注目を集めるような催事を多数誘致し、開催する。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成19年度から指標数値を達成しており、一定の成果をあげていると評価できる。 ・ホームページは情報発信の重要なツールのひとつであることから、今後も、迅速かつ的確な情報発信に努めるとともに、WEBサイトのさらなる充実を図り、顧客サービスの向上に努めていただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「ホームページアクセス件数」は、目標値を大幅に上回る成果を達成したため、評価をSとする。 ・利用者にわかりやすいホームページの作成に努めており、携帯サイトも開設するなど、利用者の利便性を高める取組を行っている点や、英語サイトでも日本語サイト同等のコンテンツ提供を行っている点も評価できる。今後は、数多くの国際会議を行う会議場として、多言語化に取り組むことが期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項4	財	単年度黒字決算を継続して当期利益を381百万円以上とします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-5月実績	実績（見込）	
当期利益	465	166	302	259	379	10	19	381	61	384	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度は、 ①「売上高」において、業務受託収入や指定管理収入が大幅に減額されたこと ②「営業外費用」において、産業活性化資金制度の廃止に伴い、市中銀行からの借入による金利負担が増えたこと 等、協約締結時（＝平成18年度末）に想定していなかったマイナス要因が見込まれている。 しかしながら、 1.「売上高」において、APECなどによって会場使用料収入及び営業付帯収入を増加させることができたこと（予算比176百万円増） 2.「売上原価」において、修繕工事の見直しなどにより修繕費を減少させたこと（予算比97百万円減） 等のプラス要因により、最終的な当期利益は384百万円を見込んでいる。 昨年度末に実施した約3ヶ月間の会議センターリニューアル工事も終了し、今年度は全施設がフル稼働するとともに、「主力商品」である会議センターがリニューアルにより大きく利便性が向上したことで、全体的に施設稼働が順調に推移したと言える。 これにより、平成19～22年度（4ヵ年）の全ての年度において指標数値を上回る当期利益を確保できる見込みとなった。
取組状況（団体）	当期利益の確保に向けては、本業である会場使用料収入の増加を目指し、分野別セールスの推進、リピーターの安定的確保などに一環して取り組んできた。また、コストの削減にあたっては、本協約期間中に「警備業務」・「清掃業務」の委託業者再選定をコンペ方式で実施するなど、適正な委託費の実現に努めてきた。 今年度は、中期経営計画（2006-2010）や横浜市との協約にも掲げている「2010年度決算の結果による株主配当」の実現に向け、引き続き黒字決算を継続し、更なる利益確保を目指していく。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 分野別にターゲットを明確にし、戦略的な営業活動を展開することで、全ての年度において指標を上回る当期利益を確保することができた。 平成22年度は、横浜市産業活性化資金融資制度の廃止に伴う市中銀行からの借入が当初見込みの金利負担より増加したことなど、損益面での負担が指標設定時よりも大幅に増えているものの、本業である「会場使用料収入」や「営業付帯収入」が好調に推移したことで、協約最終年度も指標数値を超える当期利益を確保できる見込みである。 ［外部要因］ みなとみらい公共駐車場の業務受託収入（平成18年度比▲94百万円）や指定管理収入（平成18年度比▲15百万円）は、指標設定時よりも大幅に減額となった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	当社の主たる業務はコンベンション施設として施設のスペースを販売し、高い稼働率を安定的に維持し、引き続き黒字決算を継続していくことである。一方で、2011年に竣工20年を迎える当社施設は、今後ますます、建物やインフラ設備の大規模修繕の必要性が高まることが予想される。これらを具体化した長期改修計画の策定や、それを実現するための事業スキームの検討に着手していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・横浜市産業活性化資金融資制度の見直しに伴う市中銀行からの借入により、支払利息が増加した結果、当期利益が減少しているものの、単年度黒字を継続する見込みであることについては高く評価することができる。 ・今後、大規模改修も踏まえた事業スキームの検討が必要であるので、引き続き、業務の効率化を進めながら、単年度黒字決算を継続するとともに、持続的な安定経営が図れるよう、さらなる経営努力を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「当期利益」については、協約期間を通じて目標を達成見込みであるため、評価をAとする。 ・民設民営での運営を維持している点について評価できる。今後は大規模修繕が必要となることが予測されているため、早期に長期修繕計画を立案し安定的な経営の持続が望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項5	財	会場使用料収入を2,960百万円以上に増加させるとともに、施設管理委託費を720百万円以下に削減します。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-5月実績	実績（見込）	
会場使用料収入 (0.5)	2,811	2,820	2,884	2,760	2,993	2,590	2,773	2,960	421	3,120	百万円
施設管理委託費 (0.5)	814	804	797	754	744	754	737	720	120	749	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年度末に実施した約3ヶ月間の会議センターリニューアル工事が終了し、今年度は全施設がフル稼働すること、更には本年4月から実施した会場利用料金の値上げ改定の効果も踏まえ、過去最高だった平成21年度を上回る会場使用料収入を見込む。 一方で、施設管理委託費については、顧客満足度調査の意見を踏まえて平成22年度より展示ホール案内業務委託を新たに追加したことや、施設の高稼働に伴う運営委託費の増などが影響したことで、指標を上回る見込み。
取組状況（団体）	当施設のセールスポイントである「複合コンベンション施設としての使い勝手の良さ」「横浜という立地環境の良さ」「豊富な経験に基づく柔軟なサービスとサポート力」により、国際会議・国内医学会・展示会・企業インセンティブ・イベント・興行等々、分野別にターゲットを明確化し、戦略的な営業活動を展開している。 一方で、国際会議場としてのサービスレベルを保ちながら、過去最高となる会場使用料収入を達成していくには、施設稼働の増に対応する清掃・警備コスト並びに設備管理コストの発生は避けられないが、委託業者（清掃・警備）の選定においてコンペを実施するなど、適正価格の維持に努めてきた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 会議センターや国立大ホールでは「2010年日本APEC」を始めとする国際会議のほか、国内医学会・企業インセンティブなどが多数開催される予定であり、また、展示ホールでは大型の見本市展示会が開催されるなど、施設稼働は順調に推移している。一方、施設管理委託費については、平成21年度までの指標は達成したものの、平成22年度は施設の高稼働に対応するための施設運営コスト（特別清掃・特別警備など）・設備管理コストの増加、さらにはCSアンケートの要望に基づいて、展示ホール案内業務委託を追加したことなどが影響し、指標には達しなかった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ 売上高合計の約42%（会場使用料のみ・平成22年度予算）
今後の取組についての考え（団体）	当社の主たる業務はコンベンション施設のスペースを販売し、高い稼働率を安定的に維持することで、引き続き黒字決算を継続していくことである。会場売上にあたっては、引き続き分野別のターゲットを明確化し、戦略的な営業活動を展開すると共に、会議・展示会・イベントなどの開催に伴って派生する備品・機材・装飾・人材派遣等の付帯サービスの強化を図っていく。 また、施設管理委託費については、ビルメンテナンス業務委託（施設運転業務）の業務仕様を見直し、コンペを実施することで、更なる適正な委託額の実現を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	・積極的な営業活動を展開し、過去最高となる会場使用料収入として指標数値を達成する見込みであり、高く評価できる。 ・施設管理委託費については、委託業者のコンペを実施するなど、経費の適正化を図っているものの、指標数値の達成が難しい見込みであることから、今後は、業務内容を見直すなど、業務の効率化を図っていただきたい。また、市内事業者の積極的な活用を図り、市内経済活性化に寄与していただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「会場使用料収入」については目標値を達成する見込みである。一方、「施設管理委託費」については目標値を達成しない見込みであるが、比重に基づく実績評価の結果、評価をAとする。 ・リピーター顧客の囲い込みや新規顧客獲得に向け、いっそうの営業活動が期待される。また、閑散期の活用による稼働率向上が望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜国際平和会議場	所管課	経済観光局コンベンション振興課

協約事項6	業	売上増達成を目指して、セールス及び企画部門強化などの組織見直し・改正を実施し、売上高に対する人件費比率を5.6%以内とします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-5月実績	実績（見込）	
総売上高に対する人件費比率	5.6	5.7	5.7	6.0	5.8	6.2	6.2	5.6	5.3	6.1	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度は、新入社員4名を採用（最適な組織バランスの維持）したこと等により人件費が一時的に増加する一方、指標の分母となる「総売上高」については、本業の施設賃貸業では過去最高の室料売上を見込むものの、外部要因による売上減が大きく影響し、人件費比率は指標数値に届かなかった。しかしながら、平成19年度から21年度は指標数値をクリアするなど、組織体制や業務執行体制を随時見直しすることで、適正な人件費比率を維持してきた。
取組状況（団体）	業務のアウトソーシング化（業務委託・派遣スタッフの登用）を進めることで、管理部門・営業部門の組織体制を見直し、セールス体制の強化、新規事業開発部門の増員等を行うことで、売上高の増加を図っている。 また、当社では平成13年度から人事給与制度に「業績評価」を導入し、評価結果に応じた昇給・賞与支給を行うほか、部長・課長職には定期昇給や各種手当支給のない「年俸制」を導入するなど、適正な人件費の実現に向けた取組みをいち早く実施している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 平成22年度の人件費は、指標設定時に想定していなかった以下の点が増加となった。（＝人件費約31百万円増） ①新入社員4名の採用（指標を設定した平成18年度時点の採用計画では平成23年度に予定していたが、 急な退職者の発生等により採用計画の変更を行った。結果として全体的に採用計画が1年前倒しになった。） ②平成21年3月にオープンした直営カフェ（新規事業）のスタッフ（嘱託契約）の採用 ③会議センター建築リニューアルのため、有期雇用の建築専門職スタッフ（嘱託契約）の採用 [外部要因] 平成22年度の総売上高は、指標設定時に想定していなかった以下の点が減収となった。（＝総売上高約200百万円減） ①みなとみらい公共駐車場の業務受託収入の減（平成18年度比▲94百万円）　②指定管理収入の減（平成18年度比▲15百万円） ③水光熱収入の減（▲96百万円）
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] [法人全体に占める割合] 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	適正な組織を維持するためには今後も定期採用が必要と考えるが、最適な人員配置・業務の効率化を図ることで、引き続き人件費の抑制に努めていきたい。また、収益部門への適正な人員配置を行うことで、更なる増収を図っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・人件費比率が指標数値に届かない見込みである背景としては、指定管理者収入の減など外部要因が大きく影響したためであると考える。 ・団体の運営にあたっては、その職務に見合う能力や経験など適正な人員配置を行い、効率的な団体運営に努めていただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「総売上高に対する人件費比率」については、平成19年度から平成21年度までは目標値を達成しているが、平成22年度については目標値を達成しない見込みのため、評価をBとする。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

横浜市が期待する役割	三渓園内にある重要文化財建造物を維持管理し、市内唯一の本格的な日本庭園として、国内はもとより海外からの来浜者に対して、日本文化を紹介する施設であり続けること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**入園者数を45万人以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入園者数 (0.8)	455,000	440,000	451,318	445,000	481,833	455,000	468,884	450,000	465,000	人
こども入園者数 (0.2)	9,500	9,300	11,798	9,400	13,441	9,600	13,878	9,500	14,000	人

協約事項2　公　**アンケート調査を本格実施し、調査回数を8回以上とします。また調査を相互に補完するためモニター調査を導入します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アンケート調査回数 (0.5)	－	8	11	8	16	8	14	8	13	回
モニター調査回数 (0.5)	－	3	3	3	6	3	3	3	3	回

協約事項3　公　**ホームページの更新回数100回以上、アクセス件数47万件以上にします**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
更新回数 (0.5)	77	86	104	86	123	100	130	100	140	回
アクセス件数 (0.5)	430,000	440,000	606,351	455,000	768,329	470,000	879,216	470,000	900,000	件

協約事項4　財　**自己収入を平成17年度比で約1％増加した2億3700万円以上とします**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
自己収入	238,000	229,000	241,947	233,000	252,204	238,000	253,457	237,000	252,000	千円

協約事項5　業　**計画的な研修により接遇能力のステップアップを行います。**
横断的プロジェクトチーム活動を行い、組織の強化を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
職員1人あたり研修（人権・接遇）受講回数 (0.5)	－	2	1	2	1.5	2	0.5	2	2	回
プロジェクトチーム活動延べ日数 (0.5)	－	6	6	8	8	12	12	12	12	日

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	S	A	A		

コメント

・すべての協約事項について目標値を上回る見込みであることから、総合評価を優良とする。
・しかし、主要な経営指標である入園者数は平成20年度から減少傾向にあり、今後も入園者数の増加策を引き続き行っていくべきである。また、全体の収入に対する自己収入の割合が低いため、料金体系の見直しも必要である。

次期協約事項への提案

・入園者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・収入に関する指標が2つ（入園者数、自己収入）あるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。（例：総費用÷自己収入や総費用÷入園者数　等）
・アンケート調査を実施した回数や研修を実施した回数という職員が直接行った回数を図る評価指標よりは、来場者の満足度の向上やリピート客数の増加率などの利用者に効果をもたらした結果を図る評価指標が必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項1	公	入園者数を45万人以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入園者数 (0.8)	455,000	440,000	451,318	445,000	481,833	455,000	468,884	450,000	160,727	465,000	人
こども入園者数 (0.2)	9,500	9,300	11,798	9,400	13,441	9,600	13,878	9,500	4,418	14,000	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	最大の集客期「花見」が天候不順の影響を受け、マイナススタートとなったが、GWの安定した天候とイベント実施でやや取り戻している。昨年の新型インフルエンザによる団体の減少から一転、今年はこちらは好調であることなどを考慮して算出した。こども入園者も、昨年度は大きく指標をクリアしており、4－6月の動向を基に算出した。
取組状況（団体）	利用者のニーズや嗜好を調査し、庭園の充実やイベントの構築などに活かしている。平成19年の名勝指定により、庭園・建築・植生など各分野の有識者による名勝三渓園整備委員会を組織し、整備計画の策定や整備について助言を受け、庭園環境の保護に努めており、本質的な意味においての魅力アップに着手したと言える。20年度より一部建物について演劇、コンサート、撮影会、展示会など利用の幅を拡大し成果を得ている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] [外部要因]
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 入園者数はある意味三渓園の総合指標なので、ほぼ総支出がコスト。 [法人全体に占める割合]
今後の取組についての考え（団体）	文化財建造物と庭園を良好に維持しながら、常にお客様の声に耳を傾け、来園したくなる商品や施設づくりを心がけ、安定した入園者を確保していくとともに、政策的にアフターコンベンション対応を行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	日頃からの庭園・建築物の適正な維持管理が行われているとともに、調査等による利用者ニーズの把握をイベント等の活動に活かしている。また、利用拡大に向けた積極的な広報活動も奏功し、集客に結びついてきている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・入園者数及びこども入園者数の両方の評価指標において毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・目標は上回っているが入園者数は20年度から減少傾向にある。今後もニーズの把握を行い来園者数の増加策を取るべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項2	公	アンケート調査を本格実施し、調査回数を8回以上とします。また調査を相互に補完するためモニター調査を導入します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アンケート調査回数 (0.5)	－	8	11	8	16	8	14	8	5	13	回
モニター調査回数 (0.5)	－	3	3	3	6	3	3	3	0	3	回

22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年度とほぼ同様に進捗しているのでそれを基に算出した。なお、アンケートの1件マイナスは昨年度実施した特別展の分で、本年度は無し。
取組状況（団体）	アンケート調査については、満足度の高いイベント構築に必要な定点観測データを集積するため、当初からすべて同じ設問としている。集客力だけを基準とせず、小規模でもお客様に親しまれるイベントも含め、基本的に全イベントを調査対象とする。モニターについては一昨年度は一般市民から選び実施したが、昨年度は専門的な立場から客観的評価を得るため、初めて専門業者（をモニターとする）調査を行った。また調査の対象に施設の利用者（茶道団体、旅行業者など）も加えた。22年度は事業の成果を確認するために、「接遇能力向上」研修の後、これを対象に調査を予定。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ アンケート回数が多くなっているのは前述の理由による。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 498,750円 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	アンケート調査の結果を解析し、満足度向上のために何が必要で、どのように達成するかを職員間で話し合って決定していく。また目的のために取り組んだことが、どれだけ成果を上げたかを客観的に判断するため、接遇力向上の研修を行い、その成果をモニターで検証する。
協約達成状況についての見解（所管局）	アンケート調査結果を顧客満足に結びつけるため、職員間の話し合いなどの実効的取り組みの実施や、22年度の調査を研修後の効果検証に充てるなど、目的に向かって計画的に協約事項に取り組めている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・アンケート調査回数及びモニター調査回数は、共に目標値を上回っているため評価をAとする。 ・アンケート調査だけに終わらず、その結果のフィードバックや改善策を職員間で取り組んでいることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項3	公	ホームページの更新回数100回以上、アクセス件数47万件以上にします									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
更新回数 (0.5)	77	86	104	86	123	100	130	100	44	140	回
アクセス件数 (0.5)	430,000	440,000	606,351	455,000	768,329	470,000	879,216	470,000	251,289	900,000	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年に比べ4－6月実績が増加となっているので、その増加率を基に算出した
取組状況（団体）	新鮮な情報を伝える手段として活用していますが、今後は閑散期の入園割引券をダウンロードできるようにし、入園者増加のツールとしても活用していく。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ コンテンツであるトップ画像、お知らせ、三渓園だよりをこまめに更新することで目標は達成を確信している。 ［外部要因］ マスコミ特にNHKをはじめとするテレビで取り上げられた時に、アクセス数が増加する。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 更新は職員が行っている。業務量としては0.3人程度と思われる ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	外国語対応が各国語のPDFのみの掲載と遅れているので検討をしていきたい。 ツイッター、動画などコンテンツは経費を伴うため、アクセス数が横ばい、低下した際に検討したい。
協約達成状況についての見解（所管局）	適時性のある情報発信ツールとして、こまめにホームページを更新し、安心感ある情報発信の場を構築しているとともに、各種媒体の広報機会を上手に捉え、最終的な詳細情報をご覧いただけるようホームページに誘導するなど、情報を求めるお客様ニーズへの基本的な対応ができている。今後の課題は、来園者拡大を期待するインバウンド向けに、外国語対応の情報発信ツールの充実を図っていくことである。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・更新回数及びアクセス件数の両方の評価指標において、目標値を大幅に上回っているため評価をSとする。 ・利用者の属性（個人、団体客、外国人等）に合わせた分かりやすいホームページにすることも今後の課題である。また、現在のホームページでは三渓園の運営やホームページに対する意見を聴収する機能が無いため、幅広く利用者の声を集めるツールとしての利用も検討するべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項4	財	自己収入を平成17年度比で約１％増加した2億3700万円以上とします									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
自己収入	238,000	229,000	241,947	233,000	252,204	238,000	253,457	237,000	84,010	252,000	千円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	4－6月実績がほぼ21年度並みとなっていますので、それを基に算出した。										
取組状況（団体）	高齢化社会を迎え、入園料収入の大幅な伸びが見込めないため、入園者単価（自己収入/入園者数）の増加を目指してきた。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 入園者に対する抹茶サービスの利用促進、鶴翔閣利用拡大のため「横浜ウェディング」企画への参加により、18年度にそれぞれ11600千円、19600千円であった収入が、21年度には17800千円、29600千円と、ともに約1.5倍となった。 ［外部要因］ デフレの進む中、品質を重視する記念品販売では、扱う商品の価格訴求力が低下し販売が伸び悩んだ。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	短期的には繁忙期の駐車場、鶴翔閣使用料の見直し、記念品販売における商品の発掘につとめ、中期的には市内65歳以上の方の有料化を再検討していく。 収入を上げるためのもう一方の入園者数の確保は、広報、魅力あるイベント、営業活動により今後も増加を目指します。										
協約達成状況についての見解（所管局）	日頃からの入園者数確保の取り組みを基礎として、付帯サービスや施設貸出等により収入を伸ばし、協約目標を達成している。しかし、駐車場や鶴翔閣使用料等については見直しにより、収入増の余地があることから、速やかな検討・実施が必要である。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・評価指標である自己収入は目標金額を毎年度上回っているため、評価をAとする。 ・現状、全体の収入のうち自己収入は約3割程度に留まっている。今後も自己収入の増加を目指し、補助金に過度に依存しない経営を目指していくべきである。特に貸出施設（鶴翔閣）は伸びている分野であり、今後の収入増加の柱としていくべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人三渓園保勝会	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項5	業	計画的な研修により接遇能力のステップアップを行います。 横断的プロジェクトチーム活動を行い、組織の強化を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
職員1人あたり研修（人権・接遇）受講回数 (0.5)	－	2	1	2	1.5	2	0.5	2	0	2	回
プロジェクトチーム活動延べ日数 (0.5)	－	6	6	8	8	12	12	12	0	12	日

22年度実績（見込）についての説明（団体）	①研修 人権研修は経済観光局主催7月6日の講演会に6名参加し、今後開催される研修に残りの職員（10名）も受講させる。接遇研修についてはモニターを依頼した会社に結果を踏まえた接遇研修を実施することなどから見込み算出した。 ②横断的プロジェクト活動 参加型ワークショップを8月・11月に開催するので、近隣住民向けにこれを集中的にピーアールするためにチラシ配布(投函）などをプロジェクトとして実施予定。また羽田空港再拡張にともない予定される各種キャンペーン等にプロジェクト活動として参加予定などの予定日数から算出した。
取組状況（団体）	①研修 19年度人権研修全員参加、接遇研修未実施、20年度人権研修約半数が参加、接遇は他施設のマニュアルにより実施、21年度人権研修約半数が参加、接遇研修未実施。 ②横断的プロジェクト活動 昨年度は開港150周年にあたり、特別展や文化財建造物全棟一挙公開など目玉となるイベントを展開したが、ポスターの製作・掲出等(東急・京急)と平行し、地元(特に本牧新住民)を対象にチラシ・割引券を約7，000戸に集中的に投函し、誘客を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ①研修 人権研修は市主催の研修が年3回程度あるが、出勤体制、業務との関連で全員参加が困難となることが多かった。接遇研修は他施設のマニュアルを利用し、それぞれの職場でのアレンジを目指したが思ったほどに効果は上がらなかった。そのため22年度は本園を熟知している業者に委託することとした。 ②横断的プロジェクト活動 前年度のような大規模企画は無いものの、夏・秋にワークショップを展開するので、ここに傾注して宣伝活動を行う。また羽田空港再拡張に伴い予定される、各種キャンペーン等にも本プロジェクトで参加予定。昨年度と同程度の活動(日数)を計画。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	①研修 人権研修への参加は今後も継続して行く。接遇研修は園の評価の重要ファクターであるため22年度の業者による研修の効果を検討し、こちらも定期的に実施する ②横断的プロジェクト活動 大きな企画を一から横断組織で作り上げていくというよりは、人手の必要な仕事を限定的に手分けするという方に適しており、短期に集中して行う宣伝活動やイベントの遂行などが対象となる。休園日が無く、限られた人数で多くの事業をかかえるなかでは効果的な方策で、今後も形や目的は変わっても続けていく予定。
協約達成状況についての見解（所管局）	プロジェクトチームについては、日常業務やシフト勤務の合間を調整して職員が一体となって汗をかいて活動し、地域へのプロモーション効果及び組織内の連携強化に結びついているものと思われる。 一方、研修については、特に接遇研修で開催回数が不足している。利用者満足度向上は入園者拡大にも影響することから、アンケート調査によるお客様の声を接遇サービス向上に反映すべく、接遇研修の定期的な実施が課題である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・研修受講回数及びプロジェクトチーム活動延べ日数の両方において、目標値を達成する見込みであり、評価をAとする。 ・今後は、研修受講回数や活動日数ではなく、その結果得られた利用者の満足度の向上やイベントでの集客者数など、研修等を施設運営に役立てた指標によって評価を行うことが必要である。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

横浜市が期待する役割	・市内の産業、技術及び情報資源並びに歴史的、文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致、コンベンションの誘致及び開催支援を行うこと ・横浜市及びその周辺における観光及びコンベンションの振興を図ること ・2010年に観光入込客数4,500万人の達成に寄与すること（開港150周年となる2009年には観光入込客数5,000万人）

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**横浜観光プロモーションフォーラム事業を充実し、誘発事業費を25億円以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
誘発総事業費	23	21	38	22	43	25	47	25	30	億円

協約事項2	公	**コンベンション参加者数を225万人以上に増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
コンベンション参加者数	205	210	211	215	231	220	263	225	240	万人

協約事項3	公	**ホームページのアクセス件数を月140万人以上に増加させるとともに、メールマガジン登録者を18,000人以上に増加させます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アクセス件数（総ページビュー） 0.7	120	130	115	130	155	140	199	140	120	万件／月
メルマガ登録者数 0.3	14,000	15,000	18,000	16,000	20,000	17,000	21,000	18,000	21,000	人

協約事項4	公	**横浜人形の家の年間の入場者数を20万人以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入館者数	18	20	25	20	20	20	17.3	20	17	万人

協約事項5	財	**運営補助金に対する自主財源比率を12%以上にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
運営補助金に対する自主財源の割合	11.6	11.7	15.7	11.8	14.7	11.9	20.2	12.1	14.8	%

協約事項6	業	**努力した職員が評価されかつ財団にふさわしい新たな人事給与制度を導入します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
新たな給与制度の導入 (0.5)		設計	設計済	試行	試行	実施	実施	実施	実施	
人事考課制度の見直し (0.5)		設計	設計済	試行	試行	実施	実施	実施	実施	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	S	A	B	C	S	A	

コメント

・協約事項3及び4以外は全て目標値を達成しているが、協約事項4の目標未達成の割合が大きいため、当該期間中の総合評価を要改善とする。
・横浜開港150周年やAPEC開催が追い風となり、協約事項1及び2において目標を上回る成果を達成しているが、今後は、このような特殊要因なしでも集客力を維持していけるよう、継続的にユーザのニーズ把握に努め、新規顧客及びリピート顧客の増加につなげることが必要である。

次期協約事項への提案

・コンベンション参加者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標（例：収支差額）が必要である。
・利用者の満足度の向上やリピート顧客の増加率など、利用者に効果をもたらした結果を測る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項1	公	横浜観光プロモーションフォーラム事業を充実し、誘発事業費を25億円以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
誘発総事業費	23	21	38	22	43	25	47	25	17	30	億円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	17億円は4月認定分（25事業）の総事業費。今年度は残り2回の認定審査会を予定しており、昨年度の実績より見込みを算出。開港150周年に合わせて実施された事業が多く今年度は認定事業数が減少傾向にあること、認定審査会の回数を減らしたこと、総事業費ではなく市内施設への波及性等の内容を重視したことにより、昨年度より認定件数及び誘発事業費の減少が見込まれる。
取組状況（団体）	・認定事業審査会の開催（3/18、6/23、9/28） ・認定事業に関するのプレスリリース計7回 ・財団会員宛メルマガでの募集
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ ・開港150周年関連事業の実施終了 ・中国人誘客関連事業の増加
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 28,400千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の8.7％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	プレスリリースやメルマガに加え、それ以外の様々なツールを活用して、積極的に認定事業のPRを行っていく。また、財団賛助会員事業部会との連携を強化し、部会発の事業の誘発を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成21年度までは開港150周年に伴い、指標を大きく上回る実績が得られたが、今年度以降、認定事業数の減少が見込まれている。今後も引き続き協約達成できるよう、民間事業者のアイデアを活かせるような支援体制に取り組んでいただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・誘発総事業費については、目標値を大幅に上回る実績を達成しているため、評価をSとする。 ・ただし、開港150周年関連事業等の外部要因の影響も大きかったこと、今後の認定基準が総事業費から市内施設への波及性等の内容重視の方向に転換することから、今後は認定件数・誘発事業費の減少が見込まれているため、今後はいっそう新規獲得に向けたPR活動や、リピーター顧客の形成に向けた取組が期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項2	公	コンベンション参加者数を225万人以上に増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
コンベンション参加者数	205	210	211	215	231	220	263	225	―	240	万人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	今年はAPECの開催があり、会期前及び会期中は大型イベント・コンベンションの開催自粛が呼びかけられていることから、やや減少する可能性がある。
取組状況（団体）	観光庁のMICE推進と連動し、「C」（コンベンション）だけではなく、海外からの「I」（インセンティブ）の誘致も積極的に取り組んでいる。中国からの大型インセンティブが決定し、10月来日予定であったが、その後尖閣諸島問題によりキャンセルとなった。（目的地を韓国に変更）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］今年11月のAPEC開催
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 21,600千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の6.7％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	羽田空港の国際化により、海外からのアクセスが飛躍的に向上する。またAPEC開催により知名度が上がった。この利点を最大限に活かし、海外参加者の多いイベント・コンベンションの誘致に取り組んでいく。みなとみらい地区だけでなく、山下地区や新横浜地区でのエリア別のMICE振興にも注力している。
協約達成状況についての見解（所管局）	コンベンション参加者数については、協約を大幅に上回っている。今後もMICE都市横浜を広くアピールし、コンベンションの誘致ができるよう支援を引き続き行っていく。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「コンベンション参加者数」については、目標値を達成しているため、評価をAとする。 ・今後も、羽田空港に近い地の利を生かして、海外からのコンベンションの誘致を増やしていくことで参加者数を増やすことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項3	公	ホームページのアクセス件数を月140万人以上に増加させるとともに、メールマガジン登録者を18,000人以上に増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アクセス件数（総ページビュー） (0.7)	120	130	115	130	155	140	199	140	106	120	万件／月
メルマガ登録者数 (0.3)	14,000	15,000	18,000	16,000	20,000	17,000	21,000	18,000	21,000	21,000	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	①ホームページ改修に伴う内部構成からホームページのページ数減少 ②開港150周年特集ページの終了に伴うアクセス減。これらの理由により22年度実績は低くなる見込み。
取組状況（団体）	アクセス件数や登録者数の増加策としてプレゼント企画による増加を図った。ツイッターを活用し、YCVBホームページの記事にリンクしたイベント情報をタイムリーに提供している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ホームページの改訂（ページ数は減少） ［外部要因］ ①開国博Y150、横浜DCなど横浜の注目度が高まったイベントの終了 ②ブログ・ツイッター等新たなコミュニケーションツールの登場
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 24,500（千円） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の7.5%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	ホームページ利用者に必要な情報が提供できるよう「遊ぶ」「イベント」などよく利用されているページを強化することでリピーターの利用率を高める。また、情報発信の効果をホームページのアクセス件数、メルマガ登録者の数値で測る手法について、新しいコミュニケーションツールが出現している中での見直しなど、ウェブサイトのあり方を検討する必要がある。
協約達成状況についての見解（所管局）	アクセス件数、メルマガ登録者数ともに協約達成はできている。昨年度ホームページの改修を行ったことによる影響もあり、4から6月にかけて指標を大幅に減少させている。協約を達成するのは難しいと思われるが、利用者に分かりやすく、情報を入手しやすいホームページの作成に取り組んでいただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「メルマガ登録者数」については目標を達成しているが、「アクセス件数」については目標を達成しない見込であるため、協約事項3としては、評価をBとする。 ・ただし、今年度のアクセス件数の減少については、ホームページのページ数が減少したことの影響であると考えられる。1ページあたりのアクセス数は増加することが好ましいが、ユーザが必要な情報にたどり着くまでの階層は少ない方が良い。また、施設データベースの導入も、サービス向上策として評価できる。従って、ページ数の減少はポジティブである可能性が高い。しかしながら、「総ページビュー」は、アクセス数（来訪者数）の増加とページ数の増加をともに反映するため、今年度については来訪者数が減っているのかどうかは判断できない。引き続きホームページ改訂後のアクセス件数の推移を測定していくことが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項4	公	横浜人形の家の年間の入場者数を20万人以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入館者数	18	20	25	20	20	20	17.3	20	4.9	17	万人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	月平均16000人年間20万人以上の来館者数を目標とし、いつ来ても楽しく、何回来てもその都度新たな発見ができる「国際集客都市横浜」にふさわしい、魅力的な観光文化施設として、横浜人形の家を自立運営していく。
取組状況（団体）	企画展の魅力化、常設展示の充実、展示数の増強など季節感や話題性、ストーリー性など魅力あふれた展示充実を図りながら、横浜市民や新たな客層への直接の案内などを展開し、入館者の増加を目指している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 企画展重視で、人形の家が所有するコレクションの展示が少なく、来館者の期待に応えておらず、入館者数が伸び悩んでいる。 ［外部要因］ 高齢化による客足の減少や、展示の魅力不足ならびに観光客への広報の不足など
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 15,000千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の4.6％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	常設展示の充実、魅力アップ、展示数の増など、人形の家の個性・魅力をより打ち出した効率的で利用料金の低いオープンな運営が一つの方向と考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	昨年度の協約については、達成できていないので、今年度は協約を達成できるよう常設展を中心とした魅力的な観光文化施設となるような展示を図っている。また、今年度については管理運営委託先のJVとの契約の最終年度であるため、今後の運営手法を検討していきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・入館者数は、当年度の目標値を大幅に未達成の見込みであるため、評価をCとする。 ・19年度以降は入館者数は減少傾向にある。今後も利用者のニーズ把握を行い、入館者数の増加策を取るべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項5	財	運営補助金に対する自主財源比率を12%以上にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
運営補助金に対する自主財源の割合	11.6	11.7	15.7	11.8	14.7	11.9	20.2	12.1	—	14.8	%
22年度実績（見込）についての説明（団体）	運用益の改善で20年度は指標をクリアしており、22年度も20年度と同等の実績をあげる見込み。（なお、21年度は特殊要因により、実績が大きくアップしている）										
取組状況（団体）	基本財産運用に伴う運用益は債権の買い替えにより前年度並を維持。新規賛助会員獲得に伴う会費の増加など、自主財源の充実を図った。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 基本財産運用を見直し、運用収入の増加を図った。新会員制度を立ち上げ、新規会員を獲得し、会費収入の増加を図った。 ［外部要因］ 補助金交付額の減少										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	事業を実施していく中で、会費収入などの自主財源の充実を図っていく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	年々、本市からの補助金交付額が減少しているので、今後も効率的な運営及び事業の実施ができるよう自主財源の確保に取り組んでいただきたい。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「運営補助金に対する自主財源の割合」については、目標を大幅に上回る実績を達成しているため評価をSとする。 ・目標を大きく上回る実績となった要因は、当初の補助金交付額見込みより減少した影響もあるが、運用収入及び会費収入の増加を図り、自主財源収入を増加させていることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	所管課	経済観光局観光振興課

協約事項6	業	努力した職員が評価されかつ財団にふさわしい新たな人事給与制度を導入します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
新たな給与制度の導入（0.5）		設計	設計済	試行	試行	実施	実施	実施	実施	実施	
人事考課制度の見直し（0.5）		設計	設計済	試行	試行	実施	実施	実施	実施	実施	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	〔目標によるマネジメント〕5月・目標設定 → 10月・中間期振り返り → 3月期末振り返り（22年3月評価を6月勤勉手当に反映・10月中間期評価を12月勤勉手当へ反映）　〔人事考査〕12月 自己申告書作成・面談 → 2月 人事考査書作成 → 3月人事考査・昇給委員会審議 → 昇給幅の決定 → 4月給料へ反映
取組状況（団体）	MBO　18年度から試行。20年度：管理職に対し実施、職員に対しては試行。21年度：全職員に対して実施し、勤勉手当に反映 人事考課　18年度から試行。20年度：試行実施（4月給料に反映）。21年度：実施（4月給料に反映）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 新たな人事給与制度の導入により、職員の意欲やチャレンジする姿勢の向上については一定の成果を上げたと考えている。今後、目標設定や振り返り、発揮された能力の評定等の制度の向上を図り、更なる客観的かつ公平な評価を行い、部下指導の向上に取り組む。 ［外部要因］ なし
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ なし ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	目標設定や振り返り、発揮された能力の評定等の精度の向上を図り、更なる客観的かつ公平な評価を行い、部下指導の向上に取り組む。また、評定者・考課者研修の充実を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	制度の導入により、人材育成を促進させ、効率的な人事配置及び運営に結びつくよう取り組んでいただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「新たな給与制度の導入」「人事考課制度の見直し」ともに予定通り実施されており、目標を達成しているため、評価をAとする。 ・今後も、人事給与制度自体の適切性及び運用の適切性について定期的に確認・見直しを行い、職員の納得感のある制度として改善していくことが必要である。

協約評価シート（総括）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

横浜市が期待する役割	・平成18年度に輸入促進地域(FAZ)法が廃止されたが、今後も市民等への新しい外国製品の紹介や、市民生活の質向上につながる「新しいライフスタイルの提案の場の創造」という機能を担う国際性豊かな商取引拠点となる施設づくりを行うこと。 ・みなとみらい21地区と関内・山下町地区の回遊性を高めるよう魅力ある施設づくりを進め、地域経済の活性化を図れるように「横浜ワールドポーターズ」を管理・運営すること。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	全館テナント年間売上高については対前年比100%以上を確保します。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
全館テナント年間売上高	19,464	19,464	19,069	19,464	18,754	19,464	18,099	19,464	16,002	百万円

協約事項2	公	テナント入居率100%を維持します。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
テナント入居率	99.7	100.0	99.4	100.0	99.4	100.0	99.4	100.0	100.0	%

協約事項3	公	レジ客数を対前年比100%以上確保します。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
レジ客数	1,075	1,075	977	1,075	931	1,075	957	1,075	832	万人

協約事項4	財	有利子借入金残高を2,990百万円以下にします。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
有利子借入金残高	6,698	5,770	5,770	4,840	4,840	3,920	3,911	2,990	2,982	百万円

協約事項5	財	累損残高を1,690百万円以下にします。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
累損残高	2,581	2,420	2,396	2,120	2,167	1,990	1,891	1,690	1,690	百万円

協約事項6	業	人件費の伸び率を経常利益の伸び率以下にします。								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績(見込)	
人件費の伸び率/経常利益の伸び率	0.9	1.0	1.07	1.0	0.89	1.0	0.96	1.0	1.09	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	C	B	C	A	A	B	

コメント

・協約事項は4・5を除き達成できない見込みであり、特に売上高（協約1）、レジ客数（協約3）といった会社の経営を左右する最も重要な指標について、目標値と実績値の乖離が大きい。なお、協約事項2については、H22年度は入居率100%を達成見込みであるが、協約期間の毎年度目標を下回っているため評価をBとしている。
・目標未達成の理由として景気動向という外部要因によるものが大きいことは理解でき、そうした中にあって黒字決算を継続していることは評価できる。
・経済産業省商業動態統計調査における大型小売店（衣料品）の販売額対前年度比では、H19年度97.8%、H20年度91.2%、H21年度89.1%となっているのに対して、当団体のテナント売上はH19年度97.9%、H20年度98.3%、H21年度96.5%と業界全体の下落率を上回った売上を確保できている。近隣に競合施設がオープンしたことにより、より一層経営環境は厳しくなるが、今後も魅力あるテナントの入居を行い集客力のある商業施設として更なる強化が望まれる。

次期協約事項への提案

・近隣にこれだけ類似施設がある中で、売上高・テナント入居率・レジ客数が公益的な協約であり続ける意義は低下しているものと考える。横浜市の関与が継続していくのであれば、横浜市が会社に求める公益的な役割をより具体化し、それを評価する指標を設定すべきである。
・売上高・レジ客数は収益面の重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。一方で景気低迷の長期化や、大型競合施設の出店等の外部要因により、次期協約期間中においても右肩上がり及び現状維持を達成することが困難と予想されるが、それを踏まえて目標値を検討する必要がある（会社の長期経営計画では売上高が微増する計画となっている）。
・有利子借入金残高の減少はスケジュール通りの返済を目標とするのであれば不要ではないか。累積損失残高の削減のみで足りると考える。
・横浜市の他の外郭団体と比較して人件費に関して改善の余地が大きいと考えられ、長期経営計画においても売上高の伸び以上に人件費が増加する計画となっている。次期協約では人件費単独の指標を設定する必要があると考える。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項1	公	全館テナント年間売上高については対前年比100%以上を確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
全館テナント年間売上高	19,464	19,464	19,069	19,464	18,754	19,464	18,099	19,464	3,933	16,002	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	デフレの影響に加え、前年のY150開国博の反動や近隣競合施設の出店の影響によりテナント売上高確保が厳しい状況にあります。消費マインドの一部回復も見られますが、引き続き生活者の生活防衛意識は強く、低価格・節約志向が顕著になっているため前年度の売上を確保することが困難な状況となっています。
取組状況（団体）	テナントリニューアルへの取組と商空間・屋上環境再構築のための活性化投資の実施。 魅力ある新規テナントの導入。 積極的な販売促進策の実施によるリピート率アップとMMエリア連動プロモーションの活性化による商圏拡大化。 CS活動の全館推進とESへの取組。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成19年度、20年度と経済環境の悪化にともない指標を上回るほどの効果的な活動が実施できませんでした。平成21年度は、「開国博Y150」イベント効果により、4月、5月は前年を上回ったものの、その他の月が前年割れとなりました。そうした中、飲食は「開国博Y150」の集客効果が追い風となり4月以降、9月まで前年を上回り好調でした。しかし、下期は1月、2月にホーム&リビングの伸長、2月はファッションの伸長があったものの消費の不振が続いたこともあり、飲食を除く主要業種は全て前年割れとなりました。 こうしたことから、結局通期での一般テナント売上は前年比94．3%と前年を下回りました。 ［外部要因］ デフレ圧力が続いたことにより、前年に引き続き雇用・所得環境の悪化を背景に個人消費の弱い動きが続きました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22　販売促進費　182,500千円 ［法人全体に占める割合］ 売上原価2,494,852千円の7.3%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	(1)テナント活性化による魅力度向上と営業力強化 ①核テナントのマイカルビブレと一体となった業種別・フロア別課題に取組みます。 ②課題テナントの方向性を明確にし、積極的な改廃とリニューアルに取組みます。 ③外部ネットワークを最大限活用し、魅力ある新規テナントの積極的導入に取組みます。 (2)テナントとのコミュニケーション強化によるテナントマネジメント向上への積極的取組 ①現場第一主義に徹したコミュニケーション機会の最大確保を図り、テナントとの緊密な連携体制を構築します。 ②各テナントの目標と課題をテナントとの間で共有し、対策実施の進行管理を行う（ビブレと連動し、全館的な取組を行う）ことにより、確実に改善を図ります。 ③契約更改、賃料改定、課題テナント面談等を通じテナント本部とのコミュニケーションを強化します。 (3)積極的かつ戦略的マーケティング活動の実施 ①差別化企画の充実と情報発信を強化し、リピーターの拡大を図ります。 ②みなとみらいエリア連動企画（GW、夏休み、ハロウィン、クリスマス、バレンタインなど）へ積極的に参画し認知度向上と来街誘引を強化します。 ③インストアマーチャンダイジング(ISM)、ヴィジュアルマーチャンダイジング（VMD）への取組を促進し、テナント営業力の強化につなげます。
協約達成状況についての見解（所管局）	・指標には未達であったが、厳しい消費・経済環境、競合環境下、テナント活性化や、積極的な販売促進策実施によるリピート率アップ、MMエリア連動プロモーションの活性化による商圏拡大化、CS・ES活動への取組みは、一定の成果を上げていると評価している。 ・さらに売上が低迷する中、ローコスト経営の推進により、単年度黒字を継続していることも評価する。 ・今後も、テナントの活性化、魅力度向上のため全館一体となって取り組む体制を強化し、顧客サービスのさらなる充実、売上高の向上をはかることと、引き続きのコスト削減努力を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・売上高が毎年度減少しており、平成22年度実績見込においても目標値を10%以上下回っているため、評価をCとする。 ・景気や競合施設の状況といった外部要因に影響を受ける部分が大きいと考えられるが、売上高低下の原因分析及び対策の実施を更に強化していく必要があると考える。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項2	公	テナント入居率100%を維持します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
テナント入居率	99.7	100.0	99.4	100.0	99.4	100.0	99.4	100.0	99.4	100.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	空床だった1区画が成約したことで満床となり、指標達成の見込みとなりました。
取組状況（団体）	テナント区画の適正坪数化及び空床区画への早期リーシングにより、不動産収入の確保を図りました（空床リスクへの危機管理対応）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 空床の区画の形状および立地が悪いため、リーシングに困難を伴う場所でしたが、フロアーコンセプトにあう可能性のある企業へ粘り強く営業活動を行った結果、成約に至り、指標達成の見込みとなっています。 ［外部要因］ 経済情勢の悪化にともなうオフィス供給過剰。みなとみらいエリアでも空き区画が200を超えている状況のため競合案件も多く、テナント区画としても企業の出店意欲が低下しているため厳しい環境にありましたが、指標達成の見込みです。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ テナントの入居が決まった際に発生する、リーシング委託会社に対する成功報酬（新規賃料収入の1ヶ月分相当額） ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	厳しい経済状況下にありますが、入居率100%を維持するよう努めていきます。
協約達成状況についての見解（所管局）	・テナント確保には非常に厳しい環境下であるにもかかわらず、粘り強く営業活動を行い、指標を達成したことは評価できる。 今後は、入居率100%の維持と優良テナントの確保に向けて、引き続き取り組むことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・H22年度は入居率100%を達成見込みであるが、協約期間の毎年度目標を下回っているため評価をBとする。但し、目標設定が高いこと及び昨今の経済環境から考えると十分な入居率を確保している。 ・実態としては区画特性により空床が続いている1区によるものであり、隣接する区画に空きが生じた場合には、区画の見直しも検討するべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項3	公	レジ客数を対前年比100%以上確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
レジ客数	1,075	1,075	977	1,075	931	1,075	957	1,075	204	832	万人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	競合の出店による顧客の分散化により、来店客数の減少が見られるほか、デフレの影響で、まだまだ生活者の生活防衛意識は強く、低価格・節約志向が顕著なことから買上比率が向上せず、前年のY150開国博の集客による買上レジ客数増の反動もあり、結果レジ客数の前年確保が厳しい状況です。
取組状況（団体）	テナントリニューアルへの取組と商空間・屋上環境再構築のための活性化投資の実施。 魅力ある新規テナントの導入。 積極的な販売促進策の実施によるリピート率アップとMMエリア連動プロモーションの活性化による商圏拡大化。 CS活動の全館推進とESへの取組。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成21年度は、Y150の開催にともない、飲食中心に積極的に取り組んだ結果、レジ客数の期間実績は月度差異はあるものの前年比2桁増と好調に推移しましたが、飲食以外の業種における客数増は厳しいため、買上比率の向上を図る売場強化施策やリピート向上施策を展開した結果、前年比102.7%と目標を確保することが出来たが指標には届きませんでした。 ［外部要因］ 個人消費の弱い動きが続いたことにより売上とともにレジ客数も減少しましたが、平成21年度の4月から9月は、特に飲食において「開国博Y150」の集客効果が追い風となり、前年を上回り好調でした。また10月、11月においてはその反動で来街者の減少が見られ、前年比90%前後で推移しました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22　販売促進費　182,500千円 ［法人全体に占める割合］ 売上原価2,494,852千円の7.3%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	レジ客数を維持するため、全館での話題づくりと差別化施策を徹底することでの集客強化策としての取組みを強化します。 ・話題集客に繋がる魅力ある新たなテナントを導入・開発します。 ・週末構成比の高い店舗特性を考慮した週末の話題づくり・賑わいづくりを強化します。 ・買上比率向上に繋がる販売企画の実施等を通して、継続して向上施策を図ります。 ・目的来店・差別化の推進を図るおもてなし企画を更に徹底します。
協約達成状況についての見解（所管局）	・厳しい消費・経済環境下ではあるが、開国博Y150という追い風を、指標達成に結びつけられなかった点は反省の余地がある。 ・今後指標達成に向けて、一層の集客強化策の取組み強化を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・景気動向によるところが大きいが、レジ客数は全体的に減少傾向にあり、平成22年度実績見込においても目標値を10%以上下回っているため、評価をCとする。 ・JR桜木町駅からのアクセスや規模でワールドポーターズを上回る競合施設が平成22年3月に誕生しており、客数面で今後更に苦戦することが予想され、魅力あるテナントを入居させる必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項4	財	有利子借入金残高を2,990百万円以下にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
有利子借入金残高	6,698	5,770	5,770	4,840	4,840	3,920	3,911	2,990	3,542	2,982	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	長期デフレ基調のもと消費マインドは弱く、競合の激化が進むなど経営環境は厳しい状況が続いていますが、ローコスト経営の推進により協約の達成は可能と判断しています。
取組状況（団体）	月次決算等により、資金繰り状況を把握しています。特に手許流動性の推移には注意しています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・エネルギーの効率運用やシステム変更、省エネ投資の検討を進め、水光熱費の縮減への取り組み ・業務委託内容の精査と投資計画の精度アップ、発注方法及び時期を精査し、コストパフォーマンスの向上によるコスト縮減の実施 ・資産運用規定、資産運用実施要綱に基づく安全・安定を前提とした運用実施 ・長期修繕計画投資、大型改装投資、保証金返還などの特記事項を反映した資金収支計画の策定 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	社会・経済情勢の不透明な状況が長期化することが懸念されますが、これまで培ってきたローコストオペレーションを推進していくことにより、計画的な返済が可能と考えています。 取組内容 ①最大売上高の確保（賃貸料・共益費収入、駐車場収入、その他収入） ②賃貸借契約に基づく賃料等の改定及び契約更新への取組 ③ローコスト運営の推進 ④筋肉質で高効率、少数精鋭の組織体の構築 ⑤資金繰り管理の強化
協約達成状況についての見解（所管局）	・ 厳しい環境下、有利子借入金残高指標を達成できる見込みであることは、ローコスト経営の推進の徹底によるものと評価している。 ・今後も、ローコスト経営と、収入策強化を推進し、安定した組織運営を行ない、計画どおりに有利子借入金を完済することを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・有利子借入金残高を毎年度減少させており、平成22年度実績見込においても上回っているため、評価をAとする。 ・テナント売上が減少している状況下においても目標を達成しているため、資金管理が適切に行われている点は評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項5	財	累損残高を1,690百万円以下にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累損残高	2,581	2,420	2,396	2,120	2,167	1,990	1,891	1,690	1,767	1,690	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	厳しい経営環境が続いていますが、ローコストオペレーションの推進により、経営計画の達成は十分可能と判断しています。
取組状況（団体）	月次決算のきめ細かな分析により、予算執行や損益状況を把握しています。特に、原価・経費の統制に留意しています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 入札や委託を積極的に進め、コスト削減に注力しています。 ［外部要因］ 21年度は、これまで施設の修繕のために積み立ててきた引当金を使用した工事を初めて実施しましたが、デフレ基調の下、入札により安価で実施できたため、引当金の過剰分を戻入益として計上することができました。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	社会・経済情勢の不透明な状況が長期化することが懸念されますが、これまで培ってきたローコストオペレーションを推進していくことにより、計画的な返済が可能と考えています。 取組内容 ①最大売上高の確保（テナント収入・駐車場収入・その他収入） ②賃貸借契約に基づく賃料等の改定及び契約更新への取組 ③ローコスト運営の推進 ④筋肉質で高効率、少数精鋭の組織体の構築 ⑤中長期損益計画の確実な実現により累損解消の早期実現に注力
協約達成状況についての見解（所管局）	・ 厳しい環境下、累損残高指標を達成できる見込みであることは、ローコスト経営の推進の徹底によるものと評価している。 ・今後も、ローコスト経営と、収入策強化を推進し、安定した組織運営を行ない、単年度黒字を維持して着実に累損残高の減少に努め、当初計画どおりに累損を解消することを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・累損残高を毎年度減少させており、平成22年度実績見込において目標値を達成しているため、評価をAとする。 ・テナント売上が減少している状況下においても費用削減を行って目標達成していることは、評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜インポートマート	所管課	経済観光局誘致推進課

協約事項6	業	人件費の伸び率を経常利益の伸び率以下にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人件費の伸び率/経常利益の伸び率	0.9	1.0	1.07	1.0	0.89	1.0	0.96	1.0	0.34	1.09	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度計画は損益面を厳しく設定していますが、ローコストオペレーションの推進や不況下での原価・経費の削減をさらに進め、目標達成したいと考えています。
取組状況（団体）	賃料改定交渉の強化や駐車場の充実化等により増収を図るほか、原価・経費面の厳正な執行管理を実施しています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 経常利益を増やすための各種施策を推進した一方で、社員の増員予定を見送るなど人件費をコントロールしました。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 役員報酬及びその他人件費　166,163千円 ［法人全体に占める割合］ 売上高3,133,216千円の5.3%（21年度決算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	今後の利益水準を見極めながら、筋肉質で高効率、少数精鋭の組織体の構築を図っていきます。 ①プロジェクトチームによる重要施策・重要課題への取組による組織活性化及び人材育成を図ります。 ②年度政策・予算策定業務及び事業計画発表会を通じ、社員のスキルアップと、目標・情報の共有化を図ります。 ③少数精鋭によるローテーション勤務を可能にするコミュニケーションツール等の情報化を更に推進します（情報セキュリティの強化） ④次世代に向けた要員構造の見直しを行います。
協約達成状況についての見解（所管局）	・厳しい環境下、20年度、21年度と指標を達成できたことは、ローコスト経営に根ざした人員施策の推進の徹底によるものと評価している。 ・22年度は指標を上回る見込みであるが、人件費の伸びを抑えるとともに、外部委託を競争入札で行うなど、引き続きローコスト経営を推進して利益を上げて、指標を下回ることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成20年度、21年度は目標値を達成しているが、平成22年度実績見込において達成していないため、評価をBとする。 ・職員数に対する常勤役員比率や管理職比率が高く、改善の余地があると考えられる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

横浜市が期待する役割	事業の維持・創造・発展に努める市内中小企業者に対して、公的機関として、その将来性と経営手腕を適正に評価することにより、企業の信用を創造し「信用保証」を通じて、金融の円滑化に務め、もって市内中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**顧客満足度調査に基づく利便性の向上と利用企業の底辺拡大を図り、満足度を5段階評価で平均4以上、利用企業数を24，200企業（10%増）以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度調査 (0.3)	－	調査実施	3.79	ﾆｰｽﾞの把握と改善・調査継続	3.84	ﾆｰｽﾞの把握と改善・調査継続	3.90	満足度評価4	4.00	－
保証利用企業数 (0.7)	21,457	22,500	20,993	23,000	21,340	23,500	21,774	24,200	22,000	社
協約事項2	公	**経営・再生に関する相談を年間100件以上行います。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
相談件数	52	100	35	100	51	100	60	100	100	件
協約事項3	公	**求償権の定期回収額を毎年度5%増加し、11億3千万円以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
定期回収額	899,482	980,000	826,241	1,029,000	731,463	1,080,000	665,714	1,130,000	671,744	千円
協約事項4	財	**自己資金の資金運用益を2億95百万円（平成17年度実績の2.5倍）以上にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
資金運用益	198,965	212,000	271,753	239,000	270,837	257,000	268,305	295,000	316,460	千円
協約事項5	業	**毎年延べ200人以上の職員研修を行うとともに、人事考課制度の効果的な運用を行うため昇給・昇格基準を改正します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
研修受講人数 (0.5)	196	200	387	200	424	200	488	200	420	人
人事考課制度の効果的な運用 (0.5)	人事考課制度導入	検証	昇任選考委員会運営要領実施	改善後制度の実施	改善後制度の実施	職員満足度・士気の検証、改善・継続	人事考課期間の変更〔1～12月→年度（4～3月）〕	継続	継続	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	B	A	C	A	S		

コメント

・協約事項2、4、5は目標を達成しているが、協約事項1、3は未達成であり、特に協約事項3は目標を大きく下回っていることから、総合評価を要改善とする。
・不景気が長引く中、中小企業等金融円滑化法が平成23年3月に失効することから、中小企業の資金調達ニーズは増えてくると考えられる。中小企業の資金調達を支援する役割をより求められることから、保証制度のPRを行い、保証利用企業数を伸ばし企業からの相談に適時に対応していくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・協約事項1は、保証による支援企業数だけでなく、新規保証利用者数及び対応する新規保証額も加味した方が良い。
・協約事項3は、回収額よりは回収率を重視した方がいいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

協約事項1	公	顧客満足度調査に基づく利便性の向上と利用企業の底辺拡大を図り、満足度を5段階評価で平均4以上、利用企業数を24，200企業（10%増）以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者満足度調査 (0.3)	－	調査実施	3.79	ﾆｰｽﾞの把握と改善・調査継続	3.84	ﾆｰｽﾞの把握と改善・調査継続	3.90	満足度評価4	－	4.00	－
保証利用企業数 (0.7)	21,457	22,500	20,993	23,000	21,340	23,500	21,774	24,200	21,789	22,000	社

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・利用者満足度調査については、アンケート調査結果を保証業務に活かしたことにより毎期指数が向上しており、今年度も同様に実施する予定（実施時期は未定）で、顧客満足度は前年度実績を上回るものと見込んだ。 ・保証利用企業数については、平成22年度の4～6月増加実績及び前年度下期に完済となっている企業にDMの発送を行うことにより年間実績を見込んだ。
取組状況（団体）	・利用者満足度調査については、第1四半期に利用のあった企業のうち1,000社を無作為抽出してアンケート調査を実施した。平成19年度にアンケートの要望の多かった保証商品の情報提供について、平成20年度より継続して金利、保証料等メリットの高い保証制度のチラシを作成し、保証窓口への据え置き、金融機関への配布、アンケートへの同封、ホームページへの掲載を行った。 ・平成20年度は前年度下期に完済した企業へDM（2,721企業）発送、平成21年度は前年度下期に完済した企業のリストを保証窓口に配布、アプローチすることにより利用企業数の増加に努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・3年間の継続調査により顧客に対する要望の傾向が把握できるようになってきた。平成20年10月にスタートした緊急保証により保証協会の認知度が高まり、顧客の要望に対応したことが評価の向上に寄与したものと考える。 ・利用企業数は増加傾向にあるが、新規先の伸び悩み、代弁企業数の増加により平成19年度、20年度、21年度とも協約目標には届かなかった。 平成19年度　新規先1,249企業　完済1,124企業・代位弁済589企業、平成20年度　新規先1,701企業　完済701企業・代位弁済653企業、平成21年度　新規先1,255企業　完済541企業・代位弁済714企業 ［外部要因］ ・円高、原油高、金融危機など経済環境の急速な悪化により、資金繰りが破綻し代位弁済となる企業が増加した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 利用者満足度調査費用約20万円程度。（案内文コピー代、発送費、返信用封筒、返信の郵便費用、同封の粗品） ［法人全体に占める割合］ 業務費全体の0.01%程度。（平成22年度予算ﾍﾞｰｽ）
今後の取組についての考え（団体）	・顧客のニーズを把握する為、引き続きアンケート調査を実施し、業務に反映していきたい。また、金融機関、顧客双方に対して、引き続きチラシ、ホームページ等による決め細やかな情報の提供をすることにより利便性の向上を図っていきたい。 ・利用企業数の増加策については、平成20年度に実施し、昨年度は緊急保証の申込の急増により中断した完済企業に今年度下期にDMの発送を予定しており、引き続き新規先と完済先の利用増加に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・利用者満足度調査については、アンケート結果を業務にフィードバックするなど保証業務の改善を図っており、今年度に目標を達成する見込である。 ・保証利用企業数については、毎年度新規貸付先の拡大を図っているが、一方で景気悪化による代位弁済の増加などにより既存保証先が減少し、目標の達成は難しい状況にある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・利用者満足度調査の評価は達成見込みであるが、保証利用企業数が目標企業数に到達しない見込みであるため、評価をBとする。 ・景気悪化による代位弁済の増加に伴う既存保証先は減少したとしても、新しく資金調達を必要とする中小企業は数多く存在する状況であり、保証制度のPR活動をより一層強化していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

協約事項2	公	経営・再生に関する相談を年間100件以上行います。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
相談件数	52	100	35	100	51	100	60	100	24	100	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	今年度7月に保証審査担当者、再生支援担当部署の設置により、100件の実績を見込んだ。
取組状況（団体）	・当初は中小企業診断士に限定していた簡易財務診断(MSS)について、平成21年9月に内部研修を開催して保証審査担当者全員が対応できるようにした。当協会ホームページやリーフレットに案内を記載するとともに平成22年4月から保証書に顧客宛のチラシを同封、勧誘を図っている。又、保証担当者が保証申込時に面談した企業に対して簡易財務診断サービス結果を提供し、次期決算以降も継続して受診するように促している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・計画当初は中小企業診断士を保証窓口に配置していたが人事異動により配置されない保証窓口ができたことから、平成21年9月に内部研修を実施したことにより中小企業診断士でなくても経営相談に対応できる体制にしたが、平成20年10月からスタートしている緊急保証の取り扱いを優先したことから、目標には届かなかった。 ［外部要因］ ・平成20年10月から実施された「緊急保証」の保証申込の急増により、MSS診断の実施が困難となった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ホームページの更新料91万円（平成22年度予算ﾍﾞｰｽ） ［法人全体に占める割合］ 業務費全体の0.05％（平成22年度予算ﾍﾞｰｽ）
今後の取組についての考え（団体）	中小企業に対する経営支援に努めるとともに代位弁済の抑制を図る。具体的にはDM、ホームページ、金融機関・業界団体への説明会にて簡易財務診断(MSS)、転ばぬ先の杖の経営支援ツールをアナウンスするとともに、定期診断先のモニタリングを実施する等経営支援・再生支援体制の強化に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成21年9月までは、経営・再生に関する相談を中小企業診断士に限定していたことや、20年10月から実施された緊急保証の取り扱いを優先したことから実績が目標を下回る結果となっている。 ・21年10月から内部研修により経営・再生に関する相談を保証審査担当者全員が対応が出来るよう体制を拡充した。 また、22年7月には新たに再生支援専門の担当部署を設置した。保証利用企業に対する支援体制を強化したことについて、広く保証利用企業に広報することにより相談件数を増やし、企業財務の健全化や代位弁済の抑制を図る必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成21年度までは相談件数が目標に達していないが、平成22年度の4-6月実績（3カ月）が年間目標の約25％に達していること及び平成22年7月以降に保証審査担当者、再生支援担当部署を設置することから、最終的に目標は達成見込みであり、評価をAとする。 ・長期化する経営環境の悪化により、中小企業の相談ニーズは増えていると推測されるため、体制を整備し相談に対応していくことは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

協約事項3	公	求償権の定期回収額を毎年度5%増加し、11億3千万円以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
定期回収額	899,482	980,000	826,241	1,029,000	731,463	1,080,000	665,714	1,130,000	161,783	671,744	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成19年度から21年度まで3年間の月別定期回収額の趨勢から季節変動数値を算出し、4－6月の動向から平成22年度の見込みを算出した。
取組状況（団体）	定期弁済の増額交渉は通常の業務の中で随時行っている。また、これとは別に夜間の現地督促や電話督促(年間10回、2時間程度)においても取組んでいるところである。更に、誠意の見受けられない債務関連人に対しては法的措置を見据え、弁護士に督促を委託している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 定期回収額を増やす方法は、従来より督促状を出し交渉することを主眼としていたが、債務関連人と交渉の機会は出来るものの具体的な定期弁済の増額実績には至らなかった。また、夜間の現地督促や電話督促についても、返済の約束は取れても定期的な入金実績に繋がらない結果となった。 ［外部要因］ 景気の低迷・長引く不況下において定期弁済額は減少傾向にある。環境変化によって増額交渉途中に減額依頼をされるケースも多々ある。 法的整理や債務整理を弁護士に委任する債務関連人も増加しており、定期回収が困難になる環境にある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］日常的に行う督促費用は考慮せず。 夜間督促に係る人件費456千円、弁護士への委託費248千円、計704千円。 ［法人全体に占める割合］ 業務費全体の0．04％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	上記の「外部要因」に記載した通り、回収環境は厳しさを増している。しかしながら、安定的な回収額の集積のためには定期回収の底上げは不可欠である。また、今年度の景気動向は持ち直し感が見受けられ、前年よりも好材料となり得ることからも、常時定期回収の底上げを認識のもと積極的に取り組むと共に、不定期入金先や誠意の見受けられない債務関連人に対しての法的措置や、弁護士の督促委託を強化することで定期弁済の底上げを図っていきたいと考えている。
協約達成状況についての見解（所管局）	・景気悪化・法的整理の増加などにより、回収環境は厳しさを増しており目標を下回る結果となっている。 ・債務関連人への督促を強化し定期回収額を増やすとともに、法的措置やサービサーの活用などにより効率的な回収に努める必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・景気悪化や法的整理の増加に伴い回収環境が悪化している状況が続いていることから、求償権の定期回収額は目標額を大きく下回っている。また、リーマンショック前の平成19年度においても、目標額に達していないため、評価をCとする。 ・職員数も限られているため、サービサーの活用などの外部委託も検討し、回収額を増やしていく取り組みが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

協約事項4	財	自己資金の資金運用益を2億95百万円（平成17年度実績の2.5倍）以上にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
資金運用益	198,965	212,000	271,753	239,000	270,837	257,000	268,305	295,000	85,567	316,460	千円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度4-6月実績 … 85,567千円（利息等） 22年度実績見込 … 市場金利は引き続き低金利基調にあるため、資産運用に際しては、安全性と効率性を考慮したうえで、定期預金の一部を有価証券へシフト、従来は5年債の有価証券中心であったものを10年債へと一部シフトし、5年⇔10年のラダー型の分散投資とするポートフォリオを目指すこととした。										
取組状況（団体）	市場金利の低迷により、定期預金：有価証券のシェア50：50を40：60とし、より有利な中長期債権を購入することで運用効率を上げる計画としている。取組状況としては、4月に合計22億円、6月に7億円の10年債を購入、7月に3億円の10年債の購入予約が既に完了しているところである。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 当協会の自己資金の運用方法は、基本的には満期償還を原則としているため、購入した当時の金利情勢に左右される。 指標に影響を与えた要因としては、従来の定期預金・5年地方債を中心とした運用から徐々に10年地方債等を購入したことが、目標額を上回る実績となったものである。 ［外部要因］ 外部要因として特筆すべきことはない。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 投入コストはない。 ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	今後については、前述のとおり市場金利は引き続き低金利基調にあるため、資産運用に際しては、安全性と効率性を考慮したうえで、定期預金から有価証券へシフト、従来は5年債の有価証券中心であったものを10年債へとシフトし、5年：10年のラダー型の分散投資とするポートフォリオを目指すこととし、金利状況を考慮し効率運用に努めることとする。										
協約達成状況についての見解（所管局）	・資金運用については、安全性と効率性を考慮し、定期預金の一部を中長期的な有価証券にシフトすることで、目標額を上回る実績を上げている。 ・今後も一定の流動性を確保しつつ、金利状況を見極めながら安全性の高い有価証券への適切な投資により資金運用益を確保していく必要がある。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・自己資金の資金運用益は協約期間を通じて目標を超え、当年度も目標を達成する見込みであることから、評価をAとする。 ・昨今の低金利の環境下に置いて目標を達成していることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済観光局金融課

協約事項5	業	毎年延べ200人以上の職員研修を行うとともに、人事考課制度の効果的な運用を行うため昇給・昇格基準を改正します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
研修受講人数 (0.5)	196	200	387	200	424	200	488	200	127	420	人
人事考課制度の効果的な運用 (0.5)	人事考課制度導入	検証	昇任選考委員会運営要領の制定	改善後制度の実施	改善後制度の実施	職員満足度・士気の検証、改善・継続	人事考課期間の変更〔1～12月→年度（4～3月）〕	継続	継続	継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度研修計画に基づき算出した。22年度の4-6月実績には、年間を通じて実施するOJT研修（全職員対象）の人数を含めず、実績（見込）に含めた。
取組状況（団体）	研修計画に沿って、必要に応じ受講希望者の募集や受講者の人選を行いながら、実施している。 「人事考課制度」については、同制度を導入した平成18年度に考課者を対象に「人事考課者研修」を行った。平成19年度は外部より講師を招き、考課者を対象に「人事考課者研修」を実施した。平成20年度は、外部より講師を招き、被考課者を対象に「被考課者研修」を実施した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 当初の計画にはなかった研修を実施したこと、当初の計画を上回る受講希望者が出たこと等により、「実績」が「目標」を上回った。 ［外部要因］ 特筆すべき点は無し。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 研修費6,411,500円（平成22年度予算ベース） ［法人全体に占める割合］ 業務費全体の0.4％（平成22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	公益的使命の達成に向けて、職員のスキルアップにより、業務の効率性と質の向上を図るため、今後も引続き研修計画に基づき各研修を実施していく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・研修計画及び職員のスキルアップに必要な研修を新たに実施したことにより、目標を上回る実績を上げることとなった。 ・人事考課制度や昇任試験制度について、継続的な人材育成や能力開発につなげるよう適切な運用を図っていく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事考課制度の効果的な運用は目標のスケジュール通りに実行し、研修受講人数は目標の2倍を超えて達成していることから評価をSとする。 ・今後は研修参加人数だけでなく、実施した研修についての職員の満足度など研修内容の質に関しても効果測定し、職員のニーズに合わせ研修内容を充実することが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

横浜市が期待する役割	市民に安全で安心な生鮮食料品を供給し、食生活の安定と食文化の発展に寄与する為、食品等の冷蔵・冷凍保管、氷の製造・販売など、食品流通上の重要な機能を確保するとともに、市場関係事業者の利用に当たっては、団体の公益性に十分に配慮し業務の円滑化と関係事業者の発展に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**中央卸売市場の取扱高が低減するなかで、冷蔵・冷凍品の現状取扱高7万3千トンを維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
団体取扱高	71,600	72,000	70,251	73,000	65,443	73,000	58,297	73,000	58,804	トン
協約事項2	公	**顧客満足度調査を実施します。その結果を踏まえ目標値を設定し顧客満足度4.0点以上を達成します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
顧客満足度	－	3.0	3.4	3.3	3.7	3.5	3.9	4.0	4.0	点
協約事項3	財	**売上高営業利益率を3.5%以上確保します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
売上高営業利益率	3.5	3.5	4.3	4.0	1.8	4.0	1.6	4.0	1.4	%
協約事項4	業	**組織、人事、給与制度の見直しを行い、効率的な運用体制を確立します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
管理職の成果主義制度の充実 (0.5)		制度検討	制度検討	実施	制度検討	継続	制度検討	継続	制度検討	
営業力強化への業務体制の見直し (0.2)	制度検討	試行実施	試行未実施	実施	実施	継続	継続	継続	継続	
人事考課・給与表の策定 (0.3)		制度検討	制度検討	試行実施	試行実施	実施	実施	継続	継続	
協約事項5	業	**外部研修への職員参加者数を10人以上とするとともに、職員満足度を4.0点以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
研修参加者数 (0.5)	5	8	18	10	32	10	50	10	45	人
職員満足度 (0.5)	－	3.0	実施検討	3.5	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	点

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	C	A	C	B	S		

コメント

・協約事項1及び3は目標値を大きく下回るため、総合評価を要改善とする。
・長期化する景気低迷や市場取扱高の減少傾向といった外部要因が大きいものと考えられるが、収入面・費用面で会社が改善できる部分もあると考えられるため、更なる努力を期待する。また、本場と南部市場の再編・機能強化が予定されており、再編後の事業計画策定を行い、組織を再構築していく必要がある。

次期協約事項への提案

・市場取扱高の減少や本場においては隣接地に同業の民間企業が存在していることなどから、公的関与を保つ必要性は薄く民間主体の経営へ移行して行くべきと考える。団体取扱高は会社の基幹事業に直結する重要な指標であるが、市場取扱高の影響が大きく、今後は、民営化に向け、民間事業者と伍していけるような経営を行なう必要があるため、経営改善による財務強化がわかる指標にする必要がある。
・売上高営業利益率といった指標は財務的には重要ではあるが、その増減の原因が収入なのか費用なのかがその指標単独からではわかりにくいため、次期協約期間において収入面或いは費用面に経営課題があるようであれば、独立した指標とすることが望ましい。
・「管理職の成果主義制度の充実」、「営業力強化への業務体制の見直し」といった協約は客観的な評価が困難であることから、次期の協約では会社の経営課題に直結し、且つ達成状況をより評価できる協約を検討した方が良いと考える。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

協約事項1	公	中央卸売市場の取扱高が低減するなかで、冷蔵・冷凍品の現状取扱高7万3千トンを維持します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
団体取扱高	71,600	72,000	70,251	73,000	65,443	73,000	58,297	73,000	14,830	58,804	トン

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度の4～6月実績に7月以降は予算を年間実績（見込）として算出した。
取組状況（団体）	・市場内の取り扱いが年々減少するなかで、冷蔵・冷凍品の取扱高73,000トンを維持するため、市場外への取り組み強化を図った。具体的には、品質管理向上のため、19年5月本場に、低温搬送センターを建設し、20年12月南部支社に、冷蔵施設を増設、22年5月、南部支社1階荷捌場の低温化工事を実施、新たな顧客獲得を図った。また、20年3月にISO9001を認証取得し、顧客満足度の向上と人材育成に取り組んだ。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・市場外への取り組み強化により、市場外は19年度は若干増加したが、20年度以降は、ISOの強化や営業統括本部の設置などにより一層の営業強化を図ったが減少に転じた。22年度は業績回復に全社一丸となり取組んでいる。 ［外部要因］ ・市場の取扱いは年々減少しており、市場外は、20年度以降リーマンショックによる景気の低迷に伴う荷主の在庫圧縮・入庫貨物量減少による影響を大きく受けて減少した。このため、市場内の取扱いの減少をカバーできず、3期連続で目標を達成することができなかった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・低温搬送センター89,775千円、増設冷蔵施設181,125千円、荷捌場低温化工事46,200千円、ISO認証取得1,500千円 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・今後も、市場内の取扱い減少と、景気低迷により冷蔵・冷凍品の取扱高の減少が見込まれるが、低温化施設の利用による青果物等への保管貨物の取り組み強化や、物流業者をパートナーとした新規開拓等により取扱量の増加を目指すなど、それぞれの事業所の特徴を活かした営業活動の強化を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	本社、南部支社においては市場取扱高の減少が、大黒支社においてはリーマンショック以降の企業の在庫調整が大きく影響し、各年度において目標は未達成である。しかしながら、営業強化による新規顧客獲得及びそれに伴う在庫量の確保、ISO9001認証取得、顧客ニーズに対応した設備投資等により品質向上が図られたことは評価できる。 今後、景況好転の兆しが見えない状況のなかで、品質向上をテコにした新規顧客開拓の取組みや営業強化のための人員配置を行い、早急に取扱高回復を進めていく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市場の取扱量そのものの減少による要因が大きいものと考えられるが、団体取扱高が毎年度減少しており、平成22年度実績においても目標値を大きく下回っているため、評価をCとする。 ・一方、本社の市場外入庫量が平成21年度の前年度比でが約2割の増加となっており、営業活動の強化施策が評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

協約事項2	公	顧客満足度調査を実施します。その結果を踏まえ目標値を設定し顧客満足度4.0点以上を達成します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
顧客満足度	－	3.0	3.4	3.3	3.7	3.5	3.9	4.0	―	4.0	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・満足度調査の結果から、目標値に満たない項目について改善策を実施しているので目標を達成できる見込みである。
取組状況（団体）	・毎年利用者の満足度やニーズを把握するため顧客満足度調査を行い、問題がある場合は、ISOの品質管理委員会で改善策を検討して、満足度の向上に取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・ISOの品質管理委員会で、目標値に満たない項目の改善措置を検討し、各事業所で改善策を実施しているので、目標に対する満足度は毎年向上している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ISO9001認証取得コスト150万円と、兼任担当者を2名配置している。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・調査を開始してから第3回目を迎えますので、より精度の高い調査方法を目指して、継続的に実施する。 ・調査結果で得られた問題点は、PDCAサイクルにより改善措置を実施し、顧客満足度の向上を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	各支社で調査を実施・集計し、調査結果については品質管理委員会において審議のうえ、各部署へ改善策の周知が図られている。 このことが、毎年の実績値（顧客満足度）の上昇に繋がっていることは十分評価される。 今後は、個々の意見に対処するのみでなく、調査から明らかになる意見・要望を分析し、事業展開に活かしていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・顧客満足度の数値が毎年度改善しており、平成22年度においても目標を達成できる見込みであるため、評価をAとする。 ・調査結果をもとに次の施策を検討する体制が整っていることは評価できる。しかし、直近の調査で平均点が3を下回る項目があるため、原因分析を行い、今後の対策を期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

協約事項3	財	売上高営業利益率を3.5%以上確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
売上高営業利益率	3.5	3.5	4.3	4.0	1.8	4.0	1.6	4.0	1.2	1.4	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度の4～6の実績と7月以降は予算として、年間実績（見込）を算出した。
取組状況（団体）	・営業利益率の毎期3.5%以上を目標とした取組みは、市場内減少を補うため、営業統括本部を設置して、市場外営業を強化した。また、経費削減策として不採算事業の袋詰氷事業からの撤退、さらに荷役体制を自社荷役化し下請費削減を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・市場外への取り組み強化で、19年度は冷蔵事業の売上高の増加等で目標を達成することができた。20年度以降は、営業統括本部を設置し、在庫量を大幅に増加させた。また不採算事業撤退や下請人件費など経費削減策等を実施したが、目標には届かなかった。22年度は目標に向け全社一丸となり取組んでいる。 ［外部要因］ ・市場の取扱いが予想以上に年々減少している。市場外は、20年度以降リーマンショックによる景気の低迷に伴う荷主の在庫圧縮・入庫貨物量減少による影響を受けて、売上高が大きく減少して、目標を達成することができなかった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・今後も経営基盤を強化するため、営業利益の毎期3.5%以上確保に取り組む。 ・今後は、市場外への取組を一層強化し、それぞれの事業所の特徴を活かした営業活動の強化に取り組む。また、売上高の減収による固定費負担が重くなっているため、再編後の市場の荷の取扱いの状況など、取扱量に見合った保有施設、荷役体制の再構築、人件費の削減などに取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	経営環境が悪化する中で、市場内の荷の減少をカバーするために市場外での営業に取り組み、在庫を確保し、黒字を維持したことを評価する。 しかし、平成19年度（第59期）を除き、3期連続減の見込みであり、業績回復のための迅速な対応が求められる。 選択と集中にも一定の限りがあり、今後は、経営環境の変化のなかでどのような組織体制で事業を展開するのか、将来的な民間主体の運営への移行のために収益力をどのように強化していくのか、長期的なビジョンを持ち柔軟な経営を行っていくことが望まれる。 また、 従業員一人当たり売上高が減少しており、ローコスト体制の構築と営業力強化のための適正な人員規模の見直しと育成計画の策定が必須である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成19年度にいったん目標値を達成しているものの、それ以降は売上高営業利益率が低下しており、平成22年度においても目標を大幅に下回る見込みであるため、評価をCとする。 ・目標未達の主原因は市場の取り扱い落ち込みにあるが、収入減少や市場再編に対応した業務の見直しと組織体制の再構築を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

協約事項4	業	組織、人事、給与制度の見直しを行い、効率的な運用体制を確立します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
①管理職の成果主義制度の充実 (0.5)	－	制度検討	制度検討	実施	制度検討	継続	制度検討	継続	制度検討	制度検討	
②営業力強化への業務体制の見直し (0.2)	制度検討	試行実施	試行未実施	実施	実施	継続	継続	継続	継続	継続	
③人事考課・給与表の策定 (0.3)	－	制度検討	制度検討	試行実施	試行実施	実施	実施	継続	継続	継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	①管理職の成果主義制度の充実については、22年度の制度導入を計画していましたが、成果主義は失敗事例が多いため、制度の検討を慎重に行うため23年度に延期します。 ②営業統括本部について、より機動的な対応が出来るよう再構築に取り組む。 ③21年度から組合と覚書を交わし、モデル賃金を基にした賃金の格差是正に取り組んでいる。
取組状況（団体）	①管理職の成果主義制度の充実は、成果主義と人材育成主義の併合方式の導入を検討している。 ②営業統括本部は業績回復のため、平成21年2月に設置され、常務が責任者として本部長となり、事業所間の情報緊密化を図ることにより顧客の拡大に努めている。 ③平成21年度から組合との覚書を取り交わし、毎年改訂されるモデル賃金を基に、概ね5年間を目途に格差是正に取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ①当社の人事制度は、役付け職位（課長補佐・係長）・一般社員について、ISO9001による人材育成主義が導入されている。管理職の人事考課制度は、協約により成果主義の導入を検討としているが、職種の違う全管理職を公平に成果を評価することは大変難しく、評価が納得できず、失敗に終わる例がいくつもある。そのため当社はISO9001による、品質マニュアルのQMSにより、人材育成主義との併合方式を検討している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	①管理職の成果主義制度導入については、平成22年に策定された中期計画のなかで、管理職のマネージャー人材育成教育を制度化しますので、その制度の中に取り込む方法を検討しています。 ②今後も、業績の回復をはかるため、営業統括本部において事業所間の情報緊密化を図ることにより、顧客の拡大に取り組む。 ③組合との覚書に基づき、毎年改訂されるモデル賃金を基に見直しをして賃金の格差是正に取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	①市場の再編・機能強化に向け、組織力及び経営力を強化するためにも、管理職の成果主義制度の導入は必要と考える。厳しい経営状況にあって、経営の責にある管理職が、自らの処遇に係る人事制度改革を、平成22年度中に速やかに検討し早急に実施することを望む。 ②営業統括本部の活動により、新規顧客開拓や在庫増加に繋がったことは評価される。今後、本場、南部市場の再編・機能強化が行なわれるなかで、より柔軟で機動性を高めた活動を展開していくことを期待する。 ③年度指標どおりに制度検討と対応がなされ、具体なスケジュールのもとに概ね取り組みがすすめられている。5ヵ年の計画を着実に実行されたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「営業力強化への業務体制の見直し」、「人事考課・給与表の策定」については既に施策が実行されているが、「管理職の成果主義制度の充実」については今年度も制度検討の段階であるため、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市場冷蔵株式会社	所管課	経済観光局運営調整課

協約事項5	業	外部研修への職員参加者数を10人以上とするとともに、職員満足度を4.0点以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
①研修参加者数 (0.5)	5	8	18	10	32	10	50	10	14	45	人
②職員満足度 (0.5)	－	3.0	実施検討	3.5	3.0	4.0	4.0	4.0	―	4.0	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	①22年度の4～6月実績に7月以降の予定を加えて年間実績（見込）を算出した。
取組状況（団体）	①社員の人材育成を図るため、ビジネスマナー研修、中堅リーダー研修、業界の主催による営業スキルアップ研修等外部への研修参加を積極的に行い、研修後の効果の検証を行うなど、年間研修計画に反映させている。 ②外部機関に委託して、20年度から、毎年職員満足度調査を実施している。（20年度はEQ研修、21年度はストレスマネジメント・コミュニケーション研修実施、22年度はEQ研修予定）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ①ビジネスマナー研修、中堅リーダー研修、業界の主催による営業スキルアップ研修等外部への研修参加を積極的に行い、研修参加者数は目標を達成できる見込みである。 ②研修参加を積極的に行うとともに、研修後の効果の検証などフォローを着実に進めることで、職員の人材育成を図り、満足度は達成できる見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度研修費（職員満足度調査費含む）1,860千円 ［法人全体に占める割合］ ・管理費全体の1.2%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	①今後も社員の人材育成を図るため、年間研修計画に基づき、職員に効果のある且つ必要な研修への参加に積極的に取り組む。 ②今後も外部機関に委託して、職員の満足度調査を継続的に実施し、満足度の向上を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	①外部研修の充実により業務に必要な知識の習得と情報収集がされていること、年間研修計画を作成し計画的な人材育成が図れていることを評価する。 今後は、より民間主体の自主・自立的な経営を進める上で必要なトップマネジメント研修の充実を望む。 ②職員満足度調査については、雇用形態を問わず全社員を対象としたこと、プライバシー保護のため外部委託により実施したことを評価する。 　また、初回調査の結果を受けて、従業員に必要な研修を次年度に実施したことは、調査を分析で終わらせずツールとして活用したこととして評価する。今後も継続して実施していただきたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・研修参加者数において目標値を大きく上回っており、職員満足度についても目標値を達成する見込みであるため、評価をSとする。 ・今後も職種別・職階ごとの経営課題・業務課題に直結した研修の実施を期待する。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

横浜市が期待する役割	・市場の活性化を図り、市民等に安全、安心な食肉を安定的に供給すること。 ・卸売市場法及び本市業務条例を遵守した市場取引等を確保すること。 ・食肉流通拠点として、市民、売買参加者等に対する食肉に関する情報発信を行うこと。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**衛生管理委員会の設置やより高度な衛生管理マニュアルの策定など、衛生管理体制を構築します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
委員会の設置・活動　(0.3)	－	検討・設置	検討・設置	継続	継続	継続	継続	継続	継続	
マニュアルの策定・実施　(0.6)	－	調査・検討	調査・検討	策定・実施	策定・実施	継続	継続	継続	継続	
食品衛生責任者の資格取得　(0.1)	－	－	－	2	2	－	－	－	－	人
協約事項2	公	**ホームページを通じて事業PRを行い、年間アクセス件数を14,000件以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アクセス件数/年　(0.8)	10,949	11,000	14,596	13,000	18,299	13,500	－	14,000	20,000	件
ホームページの充実　(0.2)	－	検討	調査・検討	実施	検討・実施	継続	改訂中	継続	実施	
協約事項3	財	**収支の改善を図り、累積赤字を解消します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積赤字額	32,842	30,000	10,203	20,000	56,463	10,000	57,376	0	24,000	千円
協約事項4	財	**営業支出を4年間平均で3%ずつ削減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
営業支出額	839,625	814,436	749,265	790,003	802,590	766,303	739,465	743,313	700,000	千円
協約事項5	業	**平成21年度の委託手数料自由化等に対応するため、組織の見直しを行います。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
組織の見直し	－	検討	検討	実施	実施	継続	継続	継続	継続	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	A	S	C	A	A		

コメント

・協約事項3が目標値を大幅に下回っているため総合評価を要改善としているが、それ以外は協約を達成する見込みである。
・会社の経営状況としては、営業支出の削減成果は評価できるものの、それ以上に収入が落ち込んでおり、結果として累積赤字額の解消に至らなかった。
・今後は一層、収入増加に向けた施策を進めていくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・「組織の見直しを行う」といったような協約は達成度に関する客観的な評価が困難であることや、外部環境を踏まえ、あえて組織を変えないという判断もしていることから、次期の協約では会社の経営努力をより評価できる他の協約を検討した方が良いと考える。
・現在の協約では支出に関する指標と全体の収支に関する指標があるが、収入に関する単独の指標が無い。会社全体の経営安定のため、収入に関する指標についても検討する必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項1	公	衛生管理委員会の設置やより高度な衛生管理マニュアルの策定など、衛生管理体制を構築します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
委員会の設置・活動 (0.3)	－	検討・設置	検討・設置	継続	継続	継続	継続	継続	継続	継続	
マニュアルの策定・実施 (0.6)	－	調査・検討	調査・検討	策定・実施	策定・実施	継続	継続	継続	継続	継続	
食品衛生責任者の資格取得 (0.1)	－	－	－	2	2	－	－	－	－	－	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	委員会については、平成19年度に組織を設立し以降活動を実施・継続している。また、マニュアルについても20年度に策定し以降実施継続しており、22年度も継続して実施している。
取組状況（団体）	食品を扱う企業として最重要課題の一つと認識している。当社だけでなく市場全体として推進していく体制が必要不可欠である。こうしたことを念頭におき、委員会の設置、マニュアルの策定、さらに管理体制の中心的な役割を果たしてきた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 消費者・時代の要請であり、市場一丸となって取り組み、現時点では当初の目標を達成している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 事務局会議・委員会の開催　5回程度／年　　委員会ニュースの発行　2回 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	食の「安全・安心」の要請は、今後ますます強くなり、当社の公益性を具現化する重要な柱の一つであると考える。副生物関係者などの関係事業者の新規参画を促すほか、今後も幅広く市場一丸となっての衛生管理体制の推進に努め、その指導的な役割を果たしていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成19年度に委員会を設立、平成20年度にはマニュアルを策定し、以後も継続して活動しており、十分な成果をあげているものと評価している。 ・今後も引き続き、衛生管理体制の推進に努めていってもらいたいと考えている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・衛生委員会の設置や衛生管理マニュアルの策定について、継続的な実施が認められるため、評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項2	公	ホームページを通して事業PRを行い、年間アクセス件数を14，000件以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アクセス件数／年 (0.8)	10,949	11,000	14,596	13,000	18,299	13,500	－	14,000	－	20,000	件
ホームページの充実 (0.2)	－	検討	調査・検討	実施	検討・実施	継続	改訂中	継続	改訂中	実施	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	ホームページの内容等に関して全面的に改訂しました（H22年7月公開）。新たに開設した後は、生産者・購買者などへのPRをはじめ、関係者などへ幅広く周知を図ることにより、当該年度の指標を達成を目指します。
取組状況（団体）	当社はもとより当市場、さらに食肉流通に関しての情報を生産者や購買者はもとより広く市民に提供していくことは、当社の果たさなければならない重要な公的な使命の一つと認識している。基本的な情報からタイムリーな情報まで、内容の充実を図りアクセス件数の向上を図っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ホームページの構成、内容等を全面的に改訂したので、当初予定より大幅な時間を要してしまった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 約1,000千円 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	当社、当市場の役割、食肉流通の実態などを生産者や購買者はもとより広く市民に伝えていくことは、当社の担う重要な公益的な使命の一つであり、トピックスやコラムも工夫を凝らし、引き続き内容等の充実に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成21年度は全面改訂作業のために当初目標を達成できなかったが、内容充実のための取り組みは一定の評価ができる。 ・改訂されたホームページは、これまで以上に充実しているので、今後、目標を上回るアクセス数とそれに伴う情報発信の推進に期待している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成21年度実績、平成22年度4-6月実績の数値はホームページ改訂中のため数字が取得できていないが、平成22年度実績は大幅に目標を上回る見込みであるため、評価をSとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項3	財	収支の改善を図り、累積赤字を解消します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積赤字額	32,841	30,000	10,203	20,000	56,463	10,000	57,376	0	57,000	24,000	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	第一四半期の終了時点で、年間の収支見込みどおりに推移しているので、そのまま年間収支見込みを充当させた。
取組状況（団体）	収入面に関しては、相場に左右される手数料収入のほか、新規の安定収入の確保を図った。また、支出面に関しても営業費用を中心に経費の節減に取り組んだ。その結果、長引く不況の中で、21年度は当期利益は出せなかったものの、経常利益を計上することが出来た。しかしながら、累積赤字の解消までには至らなかった。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 原油高や世界的な不況など社会経済状況の影響により相場の低迷が続き、主たる収入となる販売手数料が当初見込みに比べ大きく減収となった。こうした事情により、累積赤字を解消するまでに至らなかった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	引き続き、販売手数料と合わせ安定収入の検討・確保に努めるとともに、経費の節減を図るなど財務の改善を目指す。こうしたことの積み重ねを通して、中・長期的な視点も踏まえ累積赤字の解消を達成する。
協約達成状況についての見解（所管局）	・当初目標は達成できていないものの、近年のきわめて厳しい経済状況の中、経費の節減に努め、平成21年度については経常利益を計上するなど、その経営努力については一定の評価ができる。 ・今後も、引き続き財務の改善を進め、累積赤字の解消に努めることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・食肉相場の低迷などの外部要因が大きいと考えられるものの、平成19年度以降累積赤字の解消に至っていないため、評価をCとする。 ・ただし、平成21年度における横浜市場のと畜頭数は全国市場の伸び率を上回っており、市場の活性化に関する経営努力は評価出来る。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項4	財	営業支出を4年間で3%ずつ削減する。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
営業支出額	839,625	814,436	749,265	790,003	802,590	766,303	739,465	743,313		700,000	千円
平均削減比率	100	▲ 3	▲ 11	▲ 3	7	▲ 3	▲ 8	▲ 3			%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	第一四半期の終了時点で、年間の収支見込みである当期利益の計上に向け、比較的順調に営業支出も削減されているので、そのまま年間の支出見込みを充当させた。
取組状況（団体）	市場間での集荷競争が厳しさを増しているが、営業担当をはじめ社員一人ひとりがコスト意識を持ち、運賃助成など生産者からの強い要望を受けながらも、個々具体的に経費の削減を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 社員一人ひとりのコスト意識の具現化により、集荷環境の厳しい中であるが、目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	卸売会社の根幹となる営業そのものに係る経費であるので、一定量以上の削減には自ずと限界はでてくるが、引き続き社員一丸となって、経費の節減に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・当初目標をはるかに上回る実績を上げており、その経営努力は大いに評価できる。 ・これまで以上に節減することはかなり厳しいものと推察するが、今後も引き続き経営努力に期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成20年度を除き目標値以上の営業支出削減を達成しているため、評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜食肉市場株式会社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項5	業	平成21年度の委託手数料自由化等に対応するため、組織の見直しを行います。										
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
組織の見直し	－	検討	検討	実施	実施	継続	継続	継続	継続	継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成20年度から委託手数料自由化等に対応するため、プロジェクトチームを立ち上げ継続的に活動している。
取組状況（団体）	現段階では、各市場とも大きな動きは見られていない。当社としても拙速な対応をすることなく、各市場の動向も踏まえ、臨機な対応を図れる組織体制をとっている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 現実を見据え、臨機かつ迅速な対応が図れるような体制を整えている。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 営業会議等の開催　7～8回程度／年 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	各市場の動向を踏まえながらも、将来を見据えた当社のビジョンを確立していく中で、具体的な組織の見直し・改廃等に取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・実施に向けたプロジェクトチームを立ち上げるなど、これまでの活動には一定の評価が与えられる。 ・今後も引き続き、より充実した体制づくりに向けて、具体的な組織の見直し・改廃等に取り組んでいくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・具体的な組織の見直し・改廃には至っていないものの、内外の情勢を踏まえた判断であり、且つプロジェクトチームによる継続的な検討や迅速に対応可能な体制を整えていることから、評価はAとする。

協約評価シート（総括）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

横浜市が期待する役割	・市民等に安全・安心な食肉を提供するため衛生管理を徹底させた食肉生産を行なうこと ・市場会社（生産者）から受託した生体を商品価値を維持、向上させた食肉生産を行なうこと

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**より衛生的な生産体制を構築し、作業衛生責任者の有資格者数を30人以上に増強します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
作業衛生責任者の有資格者数	17	21	32	25	37	30	37	30	37	人

協約事項2	公	**情報内容（対市民、生産者、大学など医療研究機関、市場関係者等向け）の充実を図り、ホームページアクセス数を、1,000件以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アクセス件数　(0.7)	―	1,000	8,217	1,000	5,837	1,000	4,709	1,000	5,400	年間の件数
情報内容の更新回数　(0.3)	―	12	12	12	12	12	12	12	12	回

協約事項3	財	**内臓等副生物（特別注文品を含む）に関する売上を10％以上伸ばし、44,660千円以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
内臓等副生物収入 （特別注文品を含む）	55,781	42,630	53,626	43,442	55,312	44,254	64,650	44,660	65,000	千円

協約事項4	財	**累積赤字を3,200万円削減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積赤字の減少額	8,305	8,000	8,074	8,000	8,186	8,000	8,026	8,000	8,000	千円

協約事項5	業	**人事・給与制度の改革や研修制度の充実など人材育成の改革を進めます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事・給与制度の改革　(0.4)	―	調査・検討	調査・検討	実施準備	実施準備	実施	実施	継続	継続	―
研修満足度（幹部側）　(0.3)	―	60	未実施	65	未実施	70	未実施	75	実施予定	%
研修満足度（職員側）　(0.3)	―	70	未実施	75	未実施	80	未実施	85	実施予定	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	S	S	S	A	B		

コメント

・協約事項5以外は協約を達成する見込みであることから、総合評価を良好とする。
・今後も衛生的な生産体制の確保や情報発信といった公益的役割の強化を行い、その上で収入増加に向けた施策により経営資源を集中させていくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・「人材育成の改革を進める」といったような協約は達成度に関する客観的な評価が困難であることから、会社の目的達成や経営課題の解決に直結し、現実的に実行可能且つ具体的な施策とすることが望ましい。
・現在指標としている赤字削減額は横浜市からの補助金に依存している。会社の経営努力を評価するためには横浜市補助金の前段階である営業損益の改善状況を指標とすることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項1	公	より衛生的な生産体制を構築し、作業衛生責任者の有資格者数を30人以上に増強します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
作業衛生責任者の有資格者数	17	21	32	25	37	30	37	30	37	37	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	作業衛生責任者の有資格者数は平成20年度に37人となり目標以上の数値をすでに達成している。
取組状況（団体）	現場正規従業員（継続雇用・短時間勤務・事務部門・勤続年数3年未満を除く）49人(H22.4.1現在)中35人(継続雇用・事務部門を除く)71％が有資格者であり十二分に目標を達成した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	現場に1人以上配置されれば良い制度であるが、すでに7割の従業員が取得しており、今後は有資格者が核となり、個々の従業員がより主体的に衛生管理を徹底させた業務への取組をさらに強化していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	有資格者数の増加につとめ、目標を達成した。 作業責任者を増加することで、衛生的な生産体制を構築したことを評価する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標数値を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・今後は資格取得をゴールとせず、より衛生的な体制構築に向けた取り組みを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項2	公	情報内容（対市民、生産者、大学など医療研究機関、市場関係者等向け）の充実を図り、ホームページアクセス数を、1,000件以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アクセス数　(0.7)	—	1,000	8,217	1,000	5,837	1,000	4,709	1,000	1,353	5,400	年間の件数
情報内容の更新回数　(0.3)	—	12	12	12	12	12	12	12	3	12	回

22年度実績（見込）についての説明（団体）	現協約期間及び22年度4月-6月実績を勘案した。
取組状況（団体）	①安心で安全な食肉を徹底した衛生管理のもとで生産するという、公益的な使命を達成するための情報提供②医療研究機関や学校からの牛歯や卵巣などのニーズに対応するための情報提供③公益的団体として透明性の担保するための情報提供、等のため内容を月次更新し情報発信を行ってきた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 固有職員1名が随時更新などの作業を行なっている。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	一定のアクセス件数は確保しHP閲覧による特別注文品に関する問い合わせも増えているが、今後はよりアクセスしやすく、タイムリーな情報提供もしやすいHPへの改訂を行っていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	目標値に達したことを、評価している。 今後も公益的使命達成のため、引き続き情報提供の充実を図ることが望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標数値を大きく上回っているため、評価をSとする。但し平成19年度の時点で既に目標値の8倍の実績となっており、目標設定が過小だった可能性がある。また平成19年度から21年度にかけてアクセス件数は減少傾向にある。 ・「情報内容の更新回数」も目標値通りの達成状況となっているが、現状のホームページでは「新着情報」「お知らせ」といった定期的に更新できるコンテンツは見当たらない。今後ホームページをタイムリーな情報発信のチャネルと位置付けるのであれば、内容の見直しを検討する必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項3	財	内臓等副生物（特別注文品を含む）に関する売上を10%以上伸ばし、44,660千円以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
内臓等副生物収入（特別注文品含む）	55,781	42,630	53,626	43,442	55,312	44,254	64,650	44,660	15,910	65,000	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	目標額については昨年度までに達成している。今年度は昨年度程度の数値を確保したい。
取組状況（団体）	平成18年度に牛内臓販売手数料の算定方法を変えたこと、平成20年度には副生物特別注文品の牛歯の価格改定を行うとともに特別注文品の販路拡大に努めたことなどにより、目標を上回る数値を達成することができた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	公社直接販売副生物の真空パック化等付加価値を加えた商品販売や豚足の商品化等、新たな商品開発を進め、収益構造を強化していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	特別注文品などを含む副生物の販売拡大を行なうことで収益の拡大に努め、協約の目標を達成した。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標数値を大きく上回っているため、評価をSとする。今後も新たな商品開発や販路拡大の取り組みに期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項4	財	累積赤字を3,200万円削減します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積赤字の減少額	8,305	8,000	8,074	8,000	8,186	8,000	8,026	8,000	—	8,000	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	今年度も特別注文品の収益等で利益を計上し、累積赤字の削減に充てたい。
取組状況（団体）	他市場が取り扱わない、独自の取り組みとして医療研究品として牛歯・牛卵巣・豚の眼球などの販売や一般管理費を削減することなど、経営努力を積み重ね累積損失の解消を図ってきた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今年度の利益により累積赤字は1億円を切る予定である。 今後も引きつづき累積損失の解消に努めていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	独自の取り組みとして牛歯・牛卵巣などの特別注文品の需要を掘り起こし、収益の拡大に努め、累積損失の解消を図ったことを評価している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成19年度以降毎年度目標数値を達成しているため、評価をAとする。 ・累積赤字が減っているのは横浜市の補助金によるところが大きいが、会社の経営努力による営業損失の減少も評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜市食肉公社	所管課	経済観光局食肉市場運営課

協約事項5	業	人事・給与制度の改革や研修制度の充実など人材育成の改革を進めます。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事・給与制度の改革　(0.4)	―	調査・検討	調査・検討	実施準備	実施準備	実施	実施	継続	継続	継続	―
研修満足度（幹部側）　(0.3)	―	60	未実施	65	未実施	70	未実施	75	－	実施予定	%
研修満足度（職員側）　(0.3)	―	70	未実施	75	未実施	80	未実施	85	－	実施予定	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	昨年度の現場従業員への課長補佐等の発令を踏まえ、よりと畜解体技術の継承等をしやすい組織環境を強めていきたい。
取組状況（団体）	と畜解体業務は基本的にOJTにより技術を習得・継承してきている。衛生管理等については机上知識の取得等があるにせよ、基本的には現場に学ぶことが最も重要である。このことも踏まえ、現場の核となってきた人材に、より組織的な人材育成を行うため、課長補佐・係長・技術指導員の発令を平成21年度には行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	組織全体の技術力を向上させるため、定期的に未経験の分野への配置を行ってきているが、今後もこのローテーションを継続するとともに、中堅の人材をより責任のある立場に配置していくなど、と畜解体技術を継承し若手の人材を育成しつつ組織としての総合力を強化できる体制を整えていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	徹底した衛生管理のもと、安心で安全な食肉の生産のために、職員の人材育成を図るとともに、核になる人材を管理職に登用し、技術を継承できる体制を整えたことを評価している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事・給与制度の改革については、積極的な管理職への人材登用については評価できるが、他の多くの法人で実施している人事考課の導入や業務実績評価結果の勤勉手当への反映等の施策は実施されていない。また、研修満足度について今年度実施予定となっているが、平成21年度以前は研修満足度の調査が未実施となっていることにより目標に対する効果測定自体が出来ていない。以上から評価をBとする。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

横浜市が期待する役割	人材・ノウハウ等を活用し、少子高齢社会における新たな役割を踏まえ、安全・安心な市民の住まい・まちづくりの実現に寄与・貢献する ・市民の居住の安定確保、民間参入が難しい場合でのまちづくりの推進など、広義のセーフティネットとしての役割を担うこと ・団体の特性、実績、ノウハウ等を活かし市民・NPO・民間等への中間支援組織・コーディネーターとして地域に貢献すること ・市場機能を補完し、先導的・先駆的事業に取り組むとともに、民間を誘導し、又は協働により、市の施策の実現を図ること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**分譲2団地の竣工・引渡、賃貸1団地の竣工・供用開始を行い、平成20年度までに全ての保有地の活用、事業化・処分を完了します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
分譲2団地・賃貸1団地の事業化 (0.5)	－	1	1	－	－	－	－	－	－	団地
同上、竣工・事業完了 (0.5)	－	1	1	2	1	－	1	－	－	団地

協約事項2　公　**市民サービス・顧客満足度と、経営品質の向上のため、市民への総合的相談・案内、情報提供等の体制を整備します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
総合相談・案内、情報提供等の体制整備	－	内容検討	内容検討	整備・運営	整備・運営	評価・改善	評価・改善	評価・改善の継続	評価・改善の継続	－

協約事項3　財　**自主事業の安定的な運営により、自己資本を平成22年度までに6億円以上増加させ、団体の自立性・財務の健全性を高めます。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
自己資本の増加額（累計）	2.8	2	2.65	2 （4）	2.02 （4.67）	1 （5）	2.81 （7.48）	1 （6）	1.61 （9.09）	億円

協約事項4　業　**市営住宅・指定管理者業務の民間への移行に応じて組織・人員を縮小し、あわせて組織運営における市派遣職員の配置を見直し、1名に削減します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
市営住宅・指定管理者業務の民間移行に伴う組織・人員の縮小 (0.5)	指定管理者制度・業務一部民間移行の実施・検証	市の方針決定	市の検証継続	縮小の決定	市の方針決定 指定管理者選定公社、縮小決定	実施	実施	評価・改善	評価・改善	－
市派遣職員数 (0.5)	3	3	3	2	2	2	2	1	1	人

協約事項5　業　**住まい・まちづくりなどの専門分野、高齢者福祉などの関連分野について、計画的な職員教育を行うため教育計画を策定し、実施します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
職員教育の実施 (0.5)	－	計画策定	計画作成	実施	計画策定・実施	評価・改善	実施	評価・改善の継続	評価・改善の継続	－
研修の受講率 (0.5)	－	－	－	100	100	100	100	100	100	%

協約事項6　業　**新たな人事給与制度を実施します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
新たな給与体系の整備・実施 (0.2)	－	実施	実施	人事考課の反映	人事考課への反映	評価・改善	評価・改善	評価・改善の継続	評価・改善の継続	
人事考課制度の実施 (0.8)	制度の立案	試行	試行	評価・改善、実施	評価・改善・実施	評価・改善の継続	評価・改善	評価・改善の継続	評価・改善の継続	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	S	A	A	A	

コメント

・すべての協約事項について目標を達成し、特に協約事項3の自己資本の増加では大きく目標を上回って達成していることから総合評価を優良とする。長引く不景気の環境下において収支面での目標を大きく達成していることは特に評価出来る。
・従来から行ってきた分譲団地の開発、販売といった役割は終了し、今後は民間事業者の補完的な役割が増えることになる。主要な収入源であった事業が無くなるが、今後も収支のバランスを取りながら事業実施を行うため、継続的なコスト削減やより効率的な事業実施体制の構築を図っていくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・各事業（賃貸事業、指定管理者事業等）ごとの収支に関する目標が必要ではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項1	公	分譲2団地の竣工・引渡、賃貸1団地の竣工・供用開始を行い、平成20年度までに全ての保有地の活用、事業化・処分を完了します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
分譲2団地・賃貸1団地の事業化 (0.5)	－	1	1	－	－	－	－	－	－	－	団地
同上、竣工・事業完了 (0.5)	－	1	1	2	1	－	1	－	－	－	団地

22年度実績（見込）についての説明（団体）	21年度（11月）をもって、協約事項を達成、完了した。 ・ 分譲団地①：目標どおり、19年度（20年3月）、竣工・全戸引渡（337戸）により完了。 ・ 分譲団地②：目標の20年度（21年3月）竣工・引渡予定で18年11月工事着工、敷地の地中障害物判明、対策工事により工期見直し、21年度（21年11月）、竣工・全戸（179戸）引渡により完了。 ・ 賃貸団地　：目標どおり、19年度（20年3月）着手、20年度（21年3月）工事竣工。（4月管理開始）
取組状況（団体）	・ 分譲団地①：顧客（18年度販売）契約管理、工事監督・検査、全体の事業管理。 ・ 分譲団地②：19年度、販売計画と実施、全戸契約以後顧客契約管理、地中障害物対策工事と全体のスケジュール調整による工期見直し、工事監督・検査、全体の事業管理。 ・ 賃貸団地　：18年度末より工事設計、20年3月確認済証取得、20年度内（末）完了予定として工事着工、以後、工事監督・検査、全体の事業管理。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 特に記載事項なし。 ［外部要因］ ・ 分譲1団地②では、予め想定できない地中障害物の判明、同撤去工事に伴い杭工事、土工事、基礎工事が延長となり、工期内での施工完了が不可能となったため、当初、工程外としていた附帯施設テナントの開店準備期間なども本工事内に取り入れて工期を見直し、結果、約8ヶ月の延長工期となった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・ 対象事業の事業費総額は、約215億円（分譲団地①：108、分譲団地②：96、賃貸団地：11）。 ・ 分譲団地①②は、それぞれ完売することができ、かつ、事業利益を計上している。 ・ 賃貸団地は、併設する高齢者福祉施設との連携による生活支援サービスも提供する高齢者向け優良賃貸住宅のモデル的事業であり、21年4月の管理開始より全室（20戸）入居、住宅・施設ともに事業利益を計上している。 ［法人全体に占める割合］ ・ 公社の総資産は約300億円、分譲事業を除く売上は、60億円前後であり、一方、分譲団地①②はそれぞれ100億円規模の事業である。 賃貸1団地（住宅及び併設賃貸施設含む）の資産総額は上記のとおり、賃貸収入は0.9億円となっている。
今後の取組についての考え（団体）	今後は、少子高齢化・環境問題など、時代のニーズに対応した住宅供給を行っていくとともに、市街地整備等の街づくりやマンション建替えなどにも取り組んでいく。 また、公社がこれまで分譲してきた物件など、既存マンション・住宅団地についても、維持管理や耐震化、再生等に向けて、支援を進めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約期間内の指標は達成するとともに、分譲事業はいずれも完売し、事業利益を計上できたことは大いに評価できる。今後は、一般的な分譲事業からは撤退し、市街地の街づくりやマンション建替え、少子高齢化・環境問題に関連する分野で、民間事業者が参入しづらい案件に公益的使命をもって取り組んでいくことが望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標より1年遅れたが、協約事項である分譲2団地及び賃貸1団地の竣工を行い保有地の活用、事業化・処分を完了させていることから、評価をAとする。 ・長引く不景気の中、両団地とも事業利益を確保して達成していることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項2	公	**市民サービス・顧客満足度と、経営品質の向上のため、市民への総合的相談・案内、情報提供等の体制を整備します。**									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
総合相談・案内、情報提供等の体制整備	―	内容検討	内容検討	整備・運営	整備・運営	評価・改善	評価・改善	評価・改善の継続	業務継続	評価・改善の継続	―

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・19年度、「住まい・まちづくり相談センター（住まいるイン）」の詳細検討、開設準備 ・20年度（20年7月）、「センター」の開設、営業開始。 ・21年度、管理する賃貸住宅の入居募集・案内業務を「センター」に集約、一元化 ・22年度、「センター」の周知・普及、サービスメニュー・利活用について、検討実施
取組状況（団体）	・18年度、社内プロジェクトにより体制整備の検討、同年度末設置方針決定により、19年度、内容の詳細検討、開設準備を開始（19年10月には準備組織設置）、20年7月「センター」の開設に至る。 ・市民のアクセスの容易性・利便性を考慮した設置場所の確保、営業日・営業時間の設定を行った。（横浜駅きた東口より徒歩3分。各日18時まで、土日・祝日営業） ・「センター」の業務・サービス内容としては、横浜市・民間住宅施策推進事業にかかる受託業務（民間住宅あんしん入居、住宅リフォーム等支援、高齢者住替え促進）、及び公社が管理する住宅の入居募集・案内を主体に、他の事業実施部門との連携により、マンション管理運営などに関する相談などにも対応している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 特に記載事項なし。
	［外部要因］ 特に記載事項なし。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・開設に伴う初期費用（内装、設備備品、広告宣伝等）：約4.7千万円、21年度運営経費（人件費・需用費）：約3.0千万円
	［法人全体に占める割合］ ・21年度運営経費は、経費総額の約1.8%（21年度人件費・需用費総額：約17億1.4千万円）
今後の取組についての考え（団体）	今後、市・所管局をはじめ、福祉など関連部局、他団体等との協議・連携を進め、住まい・まちづくりに関し、市民にとってより有益な情報・サービスを提供するものとなるよう、取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約期間内の指標は、目標どおり達成した。今後は、増加する高齢者夫婦のみ世帯や高齢者単身世帯の住み替えニーズへの支援や障害者、外国人などの住宅困窮者への住宅確保の支援などの総合相談拠点として横浜市との連携のもと、市民にとって、より充実したサービスの提供が望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市民への総合相談・案内、情報提供等の体制整備は、協約期間を通じてスケジュール通りに実行されていることから評価をAとする。 ・今後は、総合相談・案内、情報提供等に関する市民の満足度などの質に関する効果測定も行い、サービスの充実に努めていくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項3	財	**自主事業の安定的な運営により、自己資本を平成22年度までに6億円以上増加させ、団体の自立性・財務の健全性を高めます。**									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
自己資本の増加額 （累計）	2.8	2	2.65	2 （4）	2.02 （4.67）	1 （5）	2.81 （7.48）	1 （6）	－ －	1.61 （9.09）	億円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	19～21年度までの利益確保による自己資本増加は、それぞれ各年度目標をクリアしており、21年度までの合計額は約7.5億円となって22年度までの総額目標：6億円以上を達成している。 22年度事業計画・予定財務諸表においては、約1.6億円を計画しており、達成を見込んでいる。（総額約9.1億円）										
取組状況（団体）	毎年度の利益確保にも関わる公社の経営基盤は、所有資産の賃貸事業と、民間所有者による公的賃貸住宅（民間提携住宅）や分譲マンション等の管理受託事業となっている。 ○賃貸管理事業においては、公社「住まい・まちづくり情報センター（住まいるイン）」も活用した住宅の入居募集・案内での利便・サービスの向上、住宅団地附帯賃貸施設での出店者との活性化検討など稼働率の維持・確保の取組 ○管理受託事業では、顧客の信頼・満足度向上などによる受注継続確保の取組 ・民間提携住宅では、上記入居募集・案内や、滞納抑止の取組、大規模修繕などの相談・案内、制度期間満了を迎える「ヨコハマ・りぶいん」住宅事業者への業務継続の案内 ・マンション等の管理組合では、顧客ニーズの把握による業務の提案など ○保有地の分譲事業、賃貸住宅建設に伴う新たな賃貸事業資産の形成や管理受託物件の拡大 ○住宅管理等における委託費の見直し・低減や、人件費・需用費総額の抑制、低減 ○これらのほか、青葉台消防出張所複合施設整備事業における受託業務など、受託事業の獲得										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・上記「取組状況」記載の受託事業の受注確保、賃貸資産の形成・稼働率確保、コスト削減などの取組により、協約の目標を上回る利益確保＝自己資本増加となった。 ・評価指標は、保有地による分譲住宅事業が20年度に完了するものとして、19・20年度は各2億円以上、21年度以降では各1億円以上と設定したが、当該分譲住宅事業の完了は21年度となり、この結果を踏まえ指標を補正すると、19～21年度までは各2億円以上、22年度が1億円以上となり、実績及び見通しは、これに応じた形で、それぞれ達成及び達成見込となっている。 ［外部要因］ 特に記載事項なし。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 特に記載事項なし。 ［法人全体に占める割合］ 特に記載事項なし。										
今後の取組についての考え（団体）	法制度などにより、自治体の財政健全化の取組が進められていること、市が「特定協約団体」の自主的・自立的な経営を促していることを踏まえ、引き続き、独立採算による健全経営を維持・継続することとあわせて、一定の利益確保により、中長期的に自己資本の強化、自主財源の確保を図っていくことが必要である。 このため、「少子高齢化」「環境」「維持管理」など、社会的・政策的課題を踏まえた新たな事業の開拓に積極的に取り組むとともに、効率的な執行体制の工夫などコストの削減を、さらに一層、進めていく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	保有地による分譲住宅事業や賃貸資産の形成・稼働率確保、コスト削減などの取組により、協約の指標を上回る自己資本の増加を達成したことは、大いに評価できる。今後は、一般的な分譲住宅事業から撤退しつつ、公益的使命に基づく事業を一層進めていくことから、賃貸事業等において、管理事業に伴うコストのさらなる削減等により、引き続き利益を確保し、自己資本増加に努めていくことが望まれる。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・各年度の自己資本の増加額及び自己資本の累計増加額の両方において、目標を大きく上回って達成していることから、評価をSとする。 ・協約事項1で揚げられている団地の引き渡しスケジュールが遅れたにもかかわらず、毎年度目標を達成していることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項4	業	市営住宅・指定管理者業務の民間への移行に応じて組織・人員を縮小し、あわせて組織運営における市派遣職員の配置を見直し、1名に削減します。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
市営住宅・指定管理者業務の民間移行に伴う組織・人員の縮小 (0.5)	指定管理者制度・業務一部民間移行の実施・検証	市の方針決定	市の検証継続	縮小の決定	市の方針決定 指定管理者選定 公社、縮小決定	実施	実施	評価・改善	実施	評価・改善	－
市派遣職員数 (0.5)	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	人
22年度実績（見込）についての説明（団体）	[市営住宅・指定管理者業務の民間移行に応じた組織・人員の縮小] 公社の指定管理者業務担当区域が、18～20年度の13区から、21年度からは4区となったことを踏まえ、21年度、組織・人員を縮小した。（5事務所→2事務所。約30名→約12名体制。） [市派遣職員の配置見直し、1名に削減] 目標に掲げたとおり、19年度の3名体制から、20年度からは2名体制、22年度からは1名体制へと、市派遣職員の配置を見直し、削減を行った。										
取組状況（団体）	[市営住宅・指定管理者業務の民間移行に応じた組織・人員の縮小] 18～20年度の指定管理者制度導入第1期目においては、公社は単独指定により13区（5事務所）で業務を担っていたが、21～25年度の指定管理者については、市全域（8ブロック）での公募選考となり、公社は、20年度までの民間指定管理者の実施状況も踏まえ、4ブロックに応募、2ブロック（4区）で選定された。 この結果を受けて、選定されたブロックごとに1事務所を設置（継続）、3事務所を廃止するとともに、人員体制を縮小した。 [市派遣職員の配置見直し、1名に削減] 市との協議も行い、19年度体制（事業部の部長職、総務課長、経営企画課長）から、20年度では経営企画課長を固有職員に切り替え、21年度では部長職1名の廃止と総務部に担当課長設置（(財)建築助成公社を担当）、22年度からは、総務課長を固有職員に切り替え、市派遣職員は1名体制となった。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 特に記載事項なし。 [外部要因] 18～20年度の実施評価を踏まえ、21～25年度の指定管理者は市全域を8ブロックに分け公募となり、公社は4ブロック応募・2ブロック選定で受注率1/2であった。今回、公社含め6社が指定管理者となったが、各社とも受注率は1/2であり、この点からみれば他社との差異はない。										
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 特に記載事項なし。 [法人全体に占める割合] ・事業収益に指定管理者業務が占める割合は、18～20年度：約15～16%、21年度：約5%となっている。 ・事業原価に指定管理者業務が占める割合は、18～20年度：約18～19%、21年度：約7%となっている。										
今後の取組についての考え（団体）	市営住宅は、重要な住宅セーフティネットである。 市では、段階的な民間開放を方針として18年度から指定管理者制度を実施、21年度からは市全域で公募となったが、指定管理者が担う業務について、市には既にノウハウがなく、指定管理者を指導できるのは、公社を措いて他にはないと考えている。 今回の公募選考の講評においても、公社は、市営住宅全体の状況、地域の実情への理解を評価され、きめ細やかな対応への期待が示されており、今後も、市が担うべき機能の代替・補完による施策への貢献を団体の本旨として、事業に取り組んでいく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	【市営住宅・指定管理者業務の民間移行に応じた組織・人員の縮小】 協約期間内の指標は、目標どおり達成した。今後は、公社が市営住宅を適正に管理していくための安全弁となり、引き続き他の指定管理者を指導していくとともに、管理コストの削減努力の継続が望まれる。 【市派遣職員の配置見直し】 協約期間内の指標を目標どおり達成した結果、自立的経営に向けた公社固有職員の意識が高まった。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市営住宅・指定管理者業務の組織・人員の縮小及び市派遣職員の削減は、目標通り実行されていることから評価をAとする。 ・削減は目標通り実行されているが、指定管理業務の指定管理料収入に対して事業原価が上回っている状況にある。指定管理料収入に見合う体質にするため更なるコスト削減が望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項5	業	住まい・まちづくりなどの専門分野、高齢者福祉などの関連分野について、計画的な職員教育を行うため教育計画を策定し、実施します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
職員教育の実施 (0.5)	－	計画策定	計画作成	実施	計画策定・実施	評価・改善	実施	評価・改善の継続	評価・改善	評価・改善の継続	－
研修の受講率 (0.5)	－	－	－	100	100	100	100	100		100	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成20年度に策定した人材育成方針に基づき、公社全体としての職員の能力向上を進めるため、①新入職員研修②職階別研修③人権研修④人事考課評価者・被評価者研修など基礎研修や人材マネジメントと合わせて、住まい・まちづくりなどの専門分野や高齢者福祉など関連分野の知識向上を図るため、研修会・講習会の参加を進めている。
取組状況（団体）	人材育成方針では、公社に求められる人材として、 ①住まい・まちづくりのプロフェッショナルとして市民・地域に貢献できる職員 ②コーディネーターとして柔軟な発想をもって業務に取り組む職員 ③チャレンジ精神を備えやる気・行動力のある職員 ④コミュニケーション・マネジメント力（聴き、考え、伝える力）を備えた職員 を掲げており、このような職員を育成するため、20年度より計画に基づき公社全体のスキルアップのため、①クレーム対応研修②人事考課制度評価者・被評価者研修③タイムマネジメント研修④新入職員研修等を実施した。 協約事項に掲げた住まい・まちづくりなどの専門分野、高齢者福祉などの関連分野の研修等については、 ①市街地再開発事業研究会②長期修繕計画標準様式及び作成ガイドライン活用セミナー③建物診断の最新動向④廃棄物管理責任者講習会などの講習会、研修会、セミナーなどに参加した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 人材育成方針の作成にあたっては、作成過程において、住まい・まちづくりなどの専門分野、高齢者福祉などの関連分野に留まらず、今後の公社に求められる人材についてまで踏み込んだものを作成することとなったため、当初予定の19年度の策定にはならず、20年度となった。 ［外部要因］ 特に記載事項なし。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 21年度経費・研修費：1,738千円 （外部講師費用：1,420千円、その他講習会等参加費用） ［法人全体に占める割合］ 上記、21年度研修費の人件費・需用費に占める割合：0.1%、需用費に占める割合：0.3%）
今後の取組についての考え（団体）	これからの公社事業を見た場合、住まい・まちづくりなどの専門分野、高齢者福祉などの関連分野の知識向上、職員教育は必要であるため、人材育成方針に基づき教育の場を増やしていく必要がある。これらを実施するために、人材育成方針の改善を図りつつ公社全体での研修等を実施することと合わせ、各主管へ講習会、研修会などの情報提供等を積極的に行うことにより、専門分野の知識向上を図っていくこととする。また、専門的知識向上等の一環として、資格取得の推進を社内的にさらに行うこととする。
協約達成状況についての見解（所管局）	人材育成方針の策定が当初より1年遅れたが、協約期間内の指標は達成した。今後は、住まい・街づくりなどの専門分野だけでなく、高齢者福祉など関連分野での知識向上に努め、住まい・まちづくりのコーディネーターとして、市の施策の推進と地域課題の解決に、積極的に貢献を果たしていくことが望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・職員教育は協約期間内に目標を達成し、研修の受講率も目標通りであり、評価をAとする。 ・今後は実施した職員教育・研修が、実際に職員の業務に役立てられているか等、職員の満足度等を把握し、研修メニューの充実化を実施していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜市住宅供給公社	所管課	建築局住宅計画課

協約事項6	業	新たな人事給与制度を実施します。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
新たな給与体系の整備・実施 (0.2)	―	実施	実施	人事考課の反映	人事考課への反映	評価・改善	評価・改善	評価・改善の継続	評価・改善	評価・改善の継続	―
人事考課制度の実施 (0.8)	制度の立案	試行	試行	評価・改善、実施	評価・改善・実施	評価・改善の継続	評価・改善の継続	評価・改善の継続	評価・改善	評価・改善の継続	―

22年度実績（見込）についての説明（団体）	20年度より実施している人事考課制度については、適時、改善を図ってきたが、22年度の実施にあたり、①給与等への反映方法の変更②対象者の拡大③評価方法の簡便化について検討し、制度の改善を図り、6月より新たな制度により実施している。
取組状況（団体）	[新たな給与体系の整備・実施] 横浜市の給与制度の改正実施に合わせ、平成19年度より改正し実施し、平成20年度より公社人事考課制度を実施し、評価結果を勤勉手当、昇給へ反映している。 [人事考課制度の実施] 平成19年度の試行を経て、20年度より実施し、給与等への反映を行っている。21年度には、20年度の実施状況に対し一部改善を図り実施している。22年度には、これまでの問題点等を振返り評価、改善を進め、反映方法の見直し、対象者を職員以下まで拡大、評価方法の簡便化を図り、より充実した制度としている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	[内部要因] 特に記載事項なし。
	[外部要因] 特に記載事項なし。
投入コスト・業務規模（団体）	[投入コスト情報] 外部講師による研修の実施費用：600千円
	[法人全体に占める割合] [協約事項5]記載の研修費に含む。
今後の取組についての考え（団体）	人事考課制度は、職員のモチベーションの維持・向上において必要な制度であり、目標設定による実績、職責に応じた役割の認識など、各自目標に向けて取り組むことは、公社の事業推進に繋がるものと考える。 評価は、各職員の役割に応じて行うため、あわせて昇任、降任についての規程等の整備も行った。 また、制度の推進にあたっては、評価者、被評価者とも制度の理解をさらに進める必要があり、適時、研修等を実施し制度の充実を進めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約期間内の指標は、目標どおり達成した。今後は、人事考課制度実施体制の充実に努めるとともに、随時、制度について評価・改善を進めることが望まれる。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・新たな給与体系、人事考課制度の両指標ともに目標のスケジュールに従い実行されていることから、評価をAとする。 ・今後も、人事考課制度について継続的なモニタリングを行い、職員のモチベーション向上により寄与する制度へ改善を進めていくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

横浜市が期待する役割	・公共建築物の適正な維持・保全業務を行い、施設の安全性と利便性を高め、もって市民福祉の増進に寄与すること ・施設の修繕履歴のデータを蓄積すること等により、公共建築物の修繕機関としての専門性を高めること ・公共建築物に関する調査・研究、施設の維持・保全に関する相談・研修業務等の公共事業を強化すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**より改善された修繕工事を実施するために、施設管理者に対する相談対応件数を400件、顧客満足度を96点とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
相談対応件数 (0.4)	300	325	427	350	558	375	463	400	420	件
顧客満足度 (0.6)	80	84	84	88	86	92	88	96	91	点

協約事項2	公	**修繕履歴データを蓄積（800件/年度）し、データを活用することにより、計画的な修繕工事の実施を施設管理者に働きかけ、緊急修繕工事の削減につなげます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
修繕履歴データ数 (0.6)	800	800	650	800	844	800	1,347	800	900	件
計画修繕実施へのアドバイス件数 (0.4)	300	325	427	350	558	375	463	400	420	件

協約事項3	財	**人件費、事務管理費、維持管理費の事務所運営経費を平成21年度までに、毎年5%ずつ引き下げます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
経費削減率	100	95	93	90	88	85	84	85	84	削減割合

協約事項4	業	**条件付一般競争入札を90%とします**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
条件付一般競争入札率	55	75	78	90	88	90	81	90	90	%

協約事項5	業	**成果主義に基づく人事給与制度を導入します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
成果に基づく人事給与制度	検討	一部実施	一部実施	完全実施	完全実施	完全実施	完全実施	完全実施・検証	完全実施・検証	

協約事項6	業	**固有職員のモチベーションの向上と効率的・効果的に業務を行っていくための組織にします。具体的には、横浜市派遣職員の削減や部制の導入や専任検査員制度の採用、常勤役員数の見直しにより、工事監理・検査体制の整備と責任体制の明確化を図ります。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜市派遣職員数 (0.5)	21	15	14	5	6	5	5	5	5	人
常勤役員の見直し (0.5)	3	3	3	2	3	2	3	2	3	人

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	B	A	A	A	A	B	

コメント

・協約事項1の顧客満足度及び協約事項6の常勤役員の削減を除き、協約事項は達成されていることから総合評価を良好とする。
・従来、市等からの受託を受け公共建築物の維持・保全業務を行っていたが、今後は自ら公共建築物の修繕計画を提案し、市等と協議しながら公共建築物の安全かつ効率的な維持・保全業務を行うという役割が重視される。このため、現在蓄積している修繕履歴データの有効利用を図れるようにデータ整備を改善し、今後の業務に活用していくことが期待される。

次期協約事項への提案

・補助金廃止により自立経営が必要となっているため、収支差額を目標に加えるべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項1	公	より改善された修繕工事を実施するために、施設管理者に対する相談対応件数を400件、顧客満足度を96点とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
相談対応件数　(0.4)	300	325	427	350	558	375	463	400	65	420	件
顧客満足度　(0.6)	80	84	84	88	86	92	88	96	92	91	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・相談件数の平成22年度は平成21年実績に比べて、工事予算に関するものが40件程少なくなることが見込まれ、その他は同数と考える。 ・顧客満足度調査は、これまでの公社研修、業者研修の結果、現時点で高評価が増加しており、昨年度以上の伸びが期待できる。
取組状況（団体）	・相談対応に関しては、ホームページや施設管理者対象の研修会等を通して相談受付の案内をしているものの、基本的には受身のものであり、今後はより充実した回答をしていく方向へシフトすべきと考える。 ・満足度調査は、調査結果を詳細に分析し以後の工事への研修会等を通じて反映させており、確実に効果を上げている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・顧客満足度：当初の設定は、かなり高いものであったが、年々対象を広げ全施設を対象に調査をしたことやその結果を研修会等に生かすことにより指標に近づくことができた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22　調査研究・相談事業費　24，623千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体　0.2%
今後の取組についての考え（団体）	・相談対応：今後も回答内容の充実を図りつつ、全ての相談にしっかり対応する。 ・顧客満足度：現行のやり方においては、当初目的は、達成できたと思われる。今後は、対象を限定し調査内容を見直すなどの再検討を行い新たな目標を設定すべきと考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	・概ね達成される見込である。 ・顧客満足度については、様々な視点から状況把握が出来るような調査内容の工夫も検討していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・相談件数は目標を上回る見込みであるが、顧客満足度が目標に到達しない見込みであることから、評価をBとする。 ・顧客満足度は目標に達していないが、毎年着実に評価を上げてきている点は評価できる。今後も顧客ニーズの把握に努め顧客の視点を持ちつつ業務を継続することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項2	公	修繕履歴データを蓄積（800件/年度）し、データを活用することにより、計画的な修繕工事の実施を施設管理者に働きかけ、緊急修繕工事の削減につなげます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
修繕履歴データ数　(0.6)	800	800	650	800	844	800	1,347	800	447	900	件
計画修繕実施へのアドバイス件数 (0.4)	300	325	427	350	558	375	463	400	65	420	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・データ数：平成20年度を基に、局予算規模から物件数は1割程度増加すると考えられる。 ・アドバイス件数：協約事項1の相談対応件数と同じ考えで、21年実績から40件程度少なくなることが見込まれる。
取組状況（団体）	・修繕履歴をデータとして蓄積する環境の充実に伴い、実施した全ての工事データの蓄積が可能となった。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・データの蓄積は、数値の大小より内容の充実度、そのデータの使いやすさが問題であり、数値上の指標はクリアーしているが、これを利用するという視点では、まだ差異は大きい。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22　調査研究・相談事業費　24，623千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体　0.2%
今後の取組についての考え（団体）	・収集したデータを、目標に向け有効に活用するための環境づくりが大事である。
協約達成状況についての見解（所管局）	・達成できる見込である。 ・今後はデータ分析を進め横浜市と連携した計画的修繕工事の実施に活用していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・修繕履歴データの蓄積数及び計画修繕実施へのアドバイス件数の両指標とも、目標を達成していることから評価をAとする。 ・修繕履歴データ数は達成しているが、有効活用するために継続的に改良を進めていくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項3	財	人件費、事務管理費、維持管理費の事務所運営経費を平成21年度までに、毎年5%ずつ引き下げます。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
経費削減率	100	95	93	90	88	85	84	85	85	85	削減割合

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成21年決算ベースを勘案しました。
取組状況（団体）	・平成18年9月に、より安価な事務所への移転を行い事務所経費を約3，000千円/年縮減した。 ・人件費の削減（H18→H21）約30，000千円の減に務めた。（市派遣→固有職員並びに嘱託職員化）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・目標を達成できているが、年々事業費が増えているので、必然的に事務経費が増えているため、目標達成が難しかった。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22　人件費344，963千円、事務管理費　15，845千円、維持管理費26，679千円　計387，487千円 ［法人全体に占める割合］ ・事業費全体の4.6%（H22予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・引き続き、事務所経費並びに人件費抑制に向けた取組を行っていく。また事業費が年々増となっているので、必要不可欠な事務費の計上は必要と考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	・達成できる見込である。 ・22年度より横浜市の補助金を廃止しており、自主、自立に向けたより一層の経費削減に期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間を通じて各年度の経費削減率は目標を達成し、当年度も達成見込みであることから評価をAとする。 ・平成21年度の当期一般正味財産増減額の水準であれば、市の補助金が廃止されても赤字とはならないが、今後も継続してコスト削減に取り組んでいくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項4	業	条件付一般競争入札を90%とします									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
条件付一般競争入札率	55	75	78	90	88	90	81	90	91	90	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・4月から6月の実績を勘案し年間をとおして90%とした。
取組状況（団体）	・緊急工事を除き、原則一般競争入札に取り組み、（平成18年度55% → 平成21年度81%）一般競争入札の比率をあげた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・電気・機械設備等の修繕工事は、設置業者オリジナルなものが多く、競争入札に適さない案件があった。 ［外部要因］ ・緊急工事や学校の修繕等は期間が限定され、競争入札に付している時間や対応できる業者が限定され、競争入札に適さない案件があった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・今後も公平性、透明性を確保するため、競争入札を原則として工事発注を行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・達成できる見込みである。 ・緊急工事についても、一般競争入札の導入の方法を検討していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間を通じて各年度の条件付一般競争入札率は目標を達成し、当年度も達成見込みであることから評価をAとする。 ・緊急工事のように調達期間が短く正規の一般競争入札の手続きが取れない場合であっても、複数の工事事業者から見積もりを取るなどして競争性を確保した契約を目指すことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項5	業	成果主義に基づく人事給与制度を導入します。										
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
成果に基づく人事給与制度	検討	一部実施	一部実施	完全実施	完全実施	完全実施	完全実施	完全実施・検証	完全実施	完全実施・検証	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・計画どおりに、成果主義を反映した人事給与制度を平成20年から実施し、3年目に当たる今年度にその検証を行う。
取組状況（団体）	・職員の意欲に応えまた成果を反映させる制度とするために、期末勤勉手当に事業実績を反映させた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22　事業費職員勤勉手当及び管理費職員勤勉手当プラス評価　1，000千円（6月、12月見込み） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の0.01％（プラス評価分）
今後の取組についての考え（団体）	・今後も個々の事業実績を反映した、給与制度を実施していくことが必要だと考えるが、その際に実績評価を行う客観的な基準が必要と考える。
協約達成状況についての見解（所管局）	・成果主義を取り入れ計画通り給与体制に反映されている。 ・今後も継続して実施していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・成果に基づく人事給与制度は目標通りのスケジュールで導入、実行されていることから評価をAとする。 ・実績評価を行う基準については、職員からのフィードバックも参考にし、職員のモチベーションを高めるように改善を図っていくべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市建築保全公社	所管課	建築局営繕企画課

協約事項6	業	固有職員のモチベーションの向上と効率的・効果的に業務を行っていくための組織にします。具体的には、横浜市派遣職員の削減や部制の導入や専任検査員制度の採用、常勤役員数の見直しにより、工事監理・検査体制の整備と責任体制の明確化を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜市派遣職員数　(0.5)	21	15	14	5	6	5	5	5	5	5	人
常勤役員の見直し　(0.5)	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・横浜市からの派遣職員数は平成21年度で協約目標を達成しており、平成22年度はその継続を図る。 ・常勤役員については、公益法人化や外郭団体等経営改革委員会の答申を踏まえた対応を行う。
取組状況（団体）	・横浜市からの派遣職員については、民間からの採用に切り替え、平成21年度で協約目標を達成しており、平成22年度はその継続を図る。 ・常勤役員については、公益法人化や外郭団体等経営改革委員会の答申を踏まえた対応を行う。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・H22　役員報酬　事業費　7，250千円　及び　管理費　16，453千円　計23，703千円（見込） ［法人全体に占める割合］ ・事業費全体の0.28％（役員報酬）
今後の取組についての考え（団体）	・職員派遣については、現体制を継続し、常勤役員については、協約のとおりに取り組む。
協約達成状況についての見解（所管局）	・横浜市からの派遣職員は22年度現在5人で協約は達成されている。 ・常勤役員数については引き続き協約実現に向けて努力していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市派遣職員数の削減は目標を達成しているが、常勤役員の見直しについては目標を達成していないため、評価をBとする。 ・常勤役員の削減については、公益法人化の対応方針を決定し実行に移すことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

横浜市が期待する役割	羽田・成田両空港へのアクセスを確保、エア・ターミナル機能の充実等により、市民の利便性の向上及び交通拠点性の強化に寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**全路線利用者を平成22年度は年間319万人以上を確保します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
成田線利用客 (0.33)	789	817	790	825	715	817	674	858	585	千人
羽田線利用客 (0.33)	2,085	2,084	1,985	1,876	1,822	1,714	1,695	1,808	1,685	千人
他高速バス路線利用客 (0.33)	379	446	451	498	521	537	535	525	614	千人
合　計	3,253	3,347	3,226	3,199	3,058	3,068	2,904	3,191	2,884	千人

協約事項2	公	**バス発着回数を平成22年度は172千回/年を達成し、アンケート調査によるお客様満足度を平成22年度は5段階評価の3.5点以上を獲得します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
成田線発着回数 (0.25)	41,275	43,070	43,285	43,070	43,203	43,070	43,174	43,070	40,657	回
羽田線発着回数（国際ﾀｰﾐﾅﾙ線含） (0.25)	91,909	92,345	92,615	87,021	92,502	83,545	92,579	98,185	93,212	回
他高速バス路線計 (0.25)	21,630	23,478	24,245	28,826	25,916	30,778	28,061	30,778	33,766	回
バス発着回数合計	154,814	158,893	160,145	158,917	161,621	157,393	163,814	172,033	167,635	回
ｱﾝｹｰﾄ調査によるお客様満足度評価 (0.25)	3.37	2.80	3.43	3.00	3.80	3.30	4.20	3.50	3.50	

協約事項3	公	**ホームページのアクセス件数を平成22年度までに70万件/年を達成します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
ﾎｰﾑﾍﾟｰｼﾞへのｱｸｾｽ件数	55.0	58.0	58.3	63.8	63.3	66.9	74.3	70.3	78.0	万件

協約事項4	財	**累積損失残高を平成22年度までに百万円に削減し、平成23年度の累積損失の解消を目指します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積損失残高	74	50	10	34	▲ 38	17	▲ 77	1	▲ 101	百万円

協約事項5	業	**適正な人材配置及び組織運営体制を推進する人事・賃金制度に改革し、人材の育成に努めます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
正社員・契約社員構成比率 (0.5)	57	69	62	76	64	76	66	76	70	%
MBO導入 (0.5)	正社員導入済	契約社員導入準備	契約社員試行実施	契約社員試行実施	契約社員正規導入	契約社員人事給与へ反映	契約社員人事給与へ反映	継続	継続	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	B	B	S	S	A		

コメント

・協約事項1・2にあるフロントオフィス関連の指標は目標値を下回る一方、協約3～5にあるバックオフィス関連の指標は概ね目標値を達成できる見込みであるため、総合評価は良好とする。
・協約事項5は、正社員・契約社員構成比率は目標に達していないが、受託業務収入が半減する部門の黒字化に向けて人員規模見直し、という当初の目標設定環境から経営環境が変わったことに対する措置であり、安定した業務運営体制の確保という点からは概ね達成していると判断したため、評価をAとしている。
・協約事項1・2の未達成については、評価対象期間中、景況悪化や競合となる鉄道会社の運行強化等、利用者減少の要因として外部的なものが大きかったことは理解できる。今後も厳しい外部環境が想定される一方で、成田空港発着枠増加や富士ゼロックスの進出など、利用者増につながる外部要因もあるため、更なる会社の経営努力に期待する。

次期協約事項への提案

・バス利用者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。一方で現行の協約事項2にある「バス発着回数」はインプット指標であり、それによってもたらされるバス利用者数、ターミナル事業収入等のアウトプット指標とすることが望ましい。
・利用者数は会社にとって最も重要な指標である一方で、会社の経営努力以上に空港全体の利用者数の動向に大きく左右される。空港利用者数の増減率とバス利用者数の増減率の差異など、会社の経営努力を適切に評価できる協約を検討すべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

協約事項1	公	全路線利用者を平成22年度は年間319万人以上を確保します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
成田線利用客 (0.33)	789	817	790	825	715	817	674	858	157	585	千人
羽田線利用客 (0.33)	2,085	2,084	1,985	1,876	1,822	1,714	1,695	1,808	410	1,685	千人
他高速バス路線利用客 (0.33)	379	446	451	498	521	537	535	525	144	614	千人
合　計 (1.0)	3,253	3,347	3,226	3,199	3,058	3,068	2,904	3,191	711	2,884	千人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・成田線利用客：H21の新型ｲﾝﾌﾙｴﾝｻﾞ影響回復、積極的利用促進営業するも、H22年3月成田エクスプレスの運行強化に加え、11月からの羽田空港再国際化に伴う羽田シフト、11月APECに伴う交通規制、JAL運航便減による乗員・空港勤務減の影響等により、11月以降、大きな減少を見込む。 ・羽田線利用客：H21の新型ｲﾝﾌﾙｴﾝｻﾞ影響回復、積極的利用促進営業、羽田再拡張及び国際化に対応し、羽田空港線の国際ターミナルまでのルート延伸並びに深夜増便するも、鉄道ダイヤ強化や乗用車等への分散により、減少見込む。 ・他高速バス路線利用客：現在の13路線に、今年度新規の浜松、御殿場アウトレット線の誘致を見込む。
取組状況（団体）	・バス運行の利便性向上 成田線増便（H18/7、99→118便/日）、羽田線増便（H18/9、249→253便/日、H22/10、253→258便、内110便国際延伸） 、新規路線8路線誘致（H20～22） ・利用促進営業活動 広告掲出、横浜観光旅行商品「ANA’s横浜時間」バス券クーポン展開、 開業30周年記念キャンペーン、イベント展開、オリジナルキャラクター「キャティ」展開
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・利用促進営業活動により利用者減少の歯止めとなっている。 （H21より、30周年記念を機に積極展開実施。割引料金などによる体験的乗車を促進することにより、利用メリットの周知拡大を図り再利用客の拡大に取り組んでいる。） ［外部要因］ ・景況悪化（H20秋～） ・新型インフルエンザ流行（H21） ・鉄道の運行強化（NEX、京急線）運行強化（H22/3, H22/5） ・他の空港行新規バス路線の整備 成田線（辻堂・藤沢線（H19）、新横浜線（H20）、中山・センター南（H20）） 羽田線（港南台・戸塚（H15）、二俣川線（H17）、センター北南（H19）） ・羽田の国際化による成田から羽田への利用者シフト
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・利用促進営業活動として広告宣伝費1千万円をH21より投入 ［法人全体に占める割合］ ・H22予算（販売費及び一般管理費の物件費）額の24％（売上原価含む総経費の2.4％）
今後の取組についての考え（団体）	・羽田空港の再国際化などの動きに合わせ、深夜・早朝便の対応などターミナル機能の充実を図っていく必要があることから、関係者等と検討を行い、引き続き交通拠点としての役割を果たしていく。 ・YCAT～空港アクセスの利便性をPRし、利用客を獲得することでバス運行便数の確保を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・利用客は、景気や他事業者の動向等の外部要因により変動するため、常に、業務の効率化および、人件費を含めたコスト削減を図りつつ、利用率の向上に向けた取組が強化されている。しかし、全路線利用者は毎年減少しつづけているので、これまで以上の経営努力が必要と考える。 ・今後は、業務の効率化等を進めながら、「ターミナル機能の維持」という公益的使命を果たすべく、顧客ニーズを踏まえたサービス提供を図りつつ、利用促進営業活動をさらに進め、新たな利用者獲得に向けた一層の努力を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・合計利用客の指標において、毎年度目標を下回っておりH22年度も目標に達しない見込みであることから、評価をBとする。 ・空港以外の他高速バス路線利用客数は増加しており、成田線の低下も相俟って利用客数が同規模になりつつある。今後も新規路線の開拓や広報活動の強化等により、この増加傾向を維持していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

協約事項2	公	バス発着回数を平成22年度は172千回/年を達成し、アンケート調査によるお客様満足度を平成22年度は5段階評価の3.5点以上を獲得します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
成田線発着回数 (0.25)	41,275	43,070	43,285	43,070	43,203	43,070	43,174	43,070	10,531	40,657	回
羽田線発着回数（国際ターミナル線含） (0.25)	91,909	92,345	92,615	87,021	92,502	83,545	92,579	98,185	23,080	93,212	回
他高速バス路線計 (0.25)	21,630	23,478	24,245	28,826	25,916	30,778	28,061	30,778	8,340	33,766	回
バス発着回数合計	154,814	158,893	160,145	158,917	161,621	157,393	163,814	172,033	41,951	167,635	回
アンケート調査によるお客様満足度評価 (0.25)	3.37	2.80	3.43	3.00	3.80	3.30	4.20	3.50		3.50	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	成田線：4月より3便/日減（実績）、 10月より8便減（見込） 羽田線：10月より、253→258便、内110便国際延伸
取組状況（団体）	・安全性、快適性の向上 6番バース活用し発着間隔過密状況改善（H19）。至近にバス駐機場2台確保（H19）。東口案内サイン設置（H19）、売店カフェリニューアル（H19）、待合ロビー照度改善、待合ロビー椅子リニューアル（H19） バス国道合流点への信号設置（H20）、羽田空港国際線深夜早朝バス運行開始（H20） 新型インフルエンザ対応マニュアル整備（H21）、異常気象時の対応マニュアル整備（H21） ・バス運行利便性向上 ・利用促進営業活動 } 協約1と同様 ・利用者ニーズ調査 成田線羽田線バス利用者を対象に満足度調査を実施（バス車内における意見もあり、バス会社と情報共有している）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・利用ニーズを把握（アンケート調査等）し、安全性、快適性の向上を目指し、毎年改善を続けている。 ［外部要因］ 協約1と同様
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・売店カフェリニューアル（700万円）、ピロティー照明工事（270万円）、防犯カメラ移設費（70万円）など ［法人全体に占める割合］ ・H22予算（売上原価の減価償却費）の3,438千円/54,854千円＝6.2% （売上原価含む総経費の0.6%）
今後の取組についての考え（団体）	・協約1と同様 ・利用促進営業活動により、新規利用客はもとより再利用客を確保することで、バスの運行便数の確保を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・お客さま満足度においては、20年度に目標を達成し、バス発着回数の実績においては、対前年比は増加し、協約の目標を概ね達成している。新規路線の開拓や顧客獲得に向けた利用促進キャンペーン等の営業努力が、一定の成果を上げていると評価している。 ・今後も、業務の効率化等を進めながら、「ターミナル機能の維持」という公益的使命を果たすべく、顧客ニーズを踏まえたサービス提供を図りつつ、利用促進営業活動をさらに進め、新たな利用者獲得に向けた一層の努力を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・バス発着回数合計数が、平成19年度から21年度は目標値を達成しているものの、平成22年度において達成されない見込みである。満足度評価は毎年度目標値を上回っているが、バス発着回数と満足度評価の比重が3:1のため、総合的な評価をBとする。 ・調査票を見る限りやや質問数が多い印象であるため、広告施策の効果検証や顧客動向の経年比較等、さらに経営に活用することを前提とした調査票とすることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

協約事項3	公	ホームページのアクセス件数を平成22年度までに70万件/年を達成します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
ホームページへのアクセス件数	55.0	58.0	58.3	63.8	63.3	66.9	74.3	70.3	19.7	78.0	万件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・通例、上期に主たる旅行シーズンを迎え、下期は一割ほど上期実績より下まわるため、トップページを主体に上期にリニューアルし、下期はその効果により上期同様を見込む。
取組状況（団体）	・積極的な情報発信 Twitterを開始（H22年5月、7/5現在467名） ・トップページを主体に上期にリニューアル準備中 ・各種イベントやキャンペーン案内を掲載 （5/16旅の日イベント、夏の旅行キャンペーン） ・新規路線の案内を掲載 （御殿場アウトレット号、岡山線ダイヤ変更）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・ホームページを、より見やすくリニューアルし、広告ツールとしての強化を実施した結果による。 ［外部要因］ ・モバイルをはじめインターネット環境が整備、普及したため。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・リニューアル外注費用約200万円 ［法人全体に占める割合］ ・H22予算（販売費及び一般管理費の減価償却費）額の20.1％ （売上原価含む総経費の0.07％）
今後の取組についての考え（団体）	・ホームページの活用を探る バスの予約、現在の所要時間、リンク など
協約達成状況についての見解（所管局）	・ホームページアクセス回数は、実績において指標を上回り、協約の目標を達成している。Twitterを開始するなど新しい手法により情報の発信を行うことは、今後の顧客ニーズを把握する一手法として期待できる。 ・今後も、利用者のニーズを捉えて、サービスのさらなる充実を図りつつ、一層の顧客満足度の向上を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成21年度実績、平成22年度実績見込について目標を大きく上回っているため、評価をSとする。 ・ホームページはアップデートの頻度も高く全体として読みやすい設計となっており、情報発信や販売促進のツールとして評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

協約事項4	財	累積損失残高を平成22年度までに百万円に削減し、平成23年度の累積損失の解消を目指します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積損失残高	74	50	10	34	▲ 38	17	▲ 77	1		▲ 101	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	積極的に利用促進活動を展開し、羽田国際化の影響による成田線利用客数の減少を最小限に食い止め、成田線バスの減便を抑制して、収益の確保を図るとともに、不採算部門の見直しや業務の効率化などにより、経費の削減を進める。
取組状況（団体）	・成田線の増便獲得（H18年7月、4千百万円/年収益改善） ・営業外利益の確保（市債、県債購入、受取利息5百万円/年） ・航空カウンターの事業規模縮小（H22年4月、発券手数料半減に対応し、営業時間短縮と要員削減により採算割れ防ぐ） ・利用客獲得による減便の抑制（H21～　利用促進キャンペーン、イベントの各種展開）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・人件費の抑制（正社員：契約社員：臨時社員の構成比約1：1：1） ・役員報酬の抑制（社長無報酬、社外取締役・社外監査役無報酬、常務取締役報酬減額） ［外部要因］ H18の成田線増便により大きく損益改善でき、H19には当期純利益64百万円を記録したが、 その後減少が続いている。（H19：64百万円、H20：48百万円、H21：39百万円、H22見込26百万円） ・鉄道等運行ダイヤ強化による利用客減少によるバス券販売減少 ・インターネット手配の浸透による、航空券、旅行商品の販売減少 ・H21は景況悪化、新型インフルエンザ流行で航空旅客減少
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	（今後の厳しい環境） ・羽田空港国際化に伴う成田空港から羽田空港への航空旅客シフト(H22年10月） ・JR成田エクスプレスダイヤ改正（H22年3月横浜～成田空港17→26往復） ・成田新高速鉄道開通（H22年7月） ・京急蒲田駅の立体化工事進捗に合わせた段階的ダイヤ改正（H22年5月～） ・航空会社による航空券発券手数料率の半減 （今後の取組） ・一人でも多くの利用客の獲得を図る ・事業収入の減少を想定し、不採算部門の見直しを図る。 ・バース使用料収入の確保に努める。 ・会計処理を簡素化、業務の効率化を図るなど事業経費の削減を進める。 などにより、収益の確保に努める。
協約達成状況についての見解（所管局）	・累積債務は、20年度に解消され、21年度においても黒字を維持し、22年度も黒字を見込んでおり、協約の目標は達成していると評価している。 ・今後は、不採算部門の見直し等を含めた業務の効率化を進めながら、黒字の継続を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・利用者数が減少傾向にあるにもかかわらず、2年前倒しで目標を達成し、その後も黒字を維持し続けているため、評価をSとする。 ・今後も厳しい外部環境が予想されるが、更なる収支構造の見直しに向けた取り組みに期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜シティ・エア・ターミナル株式会社	所管課	都市整備局都市交通課

協約事項5	業	適正な人材配置及び組織運営体制を推進する人事・賃金制度に改革し、人材の育成に努めます。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
正社員・契約社員構成比率 (0.5)	57	69	62	76	64	76	66	76	70	70	%
MBO導入 (0.5)	正社員導入済	契約社員導入準備	契約社員試行実施	契約社員試行実施	契約社員正規導入	契約社員人事給与へ反映	契約社員人事給与へ反映	継続		継続	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・受託業務収入が半減する部門の黒字化に向けて人員規模を見直し、黒字を確保
取組状況（団体）	・体制の見直し 受託業務収入が半減する部門の人員規模1/2（H22年4月）
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・各組織の責任者体制は臨時社員の契約社員・正社員登用により確保してきた。 ・収入の減少が続く中、正社員増加による収益悪化が懸念されるため、正社員の採用を控えた。 ・H21総務企画部内の3課を1課に統廃合するとともに、受託業務部門の体制の見直しにより、適正な正社員・契約社員構成比率は変化している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ ・人件費は経費全体の6割をしめる。
今後の取組についての考え（団体）	（課題） ・人材の育成 管理職の後継者不足（年齢構成の歪み） ・賃金水準の見直し（正社員、契約社員） （今後の取組） ・安定した業務運営体制を継続、発展させるために、人材の育成に努める。
協約達成状況についての見解（所管局）	・全社員に対する正規職員・契約社員の構成率は、当初の指標を下回るものの、組織の統廃合や体制の見直しにより、適正な構成比率に変化しており、目標は概ね達成できたものと評価している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・MBO導入は目標を達成している。正社員・契約社員構成比率は目標に達していないが、受託業務部門の人員規模の見直しという当初の目標設定環境から経営環境が変わったことに対する措置であり、安定した業務運営体制の確保という点からは概ね達成していると判断したため、評価をAとする。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

横浜市が期待する役割	鉄道事業者として、安全で快適な運行を行い、市民等が利用しやすい公共交通機関を目指すと共に、健全で安定した鉄道経営を継続することにより、「横浜都心部の交通利便性の向上」や「横浜都心臨海部の一体化」、「在京線との相互直通運転による首都圏との直結」などを引き続き維持・向上し担うこと

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**運転無事故を継続します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
年間事故件数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	件

協約事項2	公	**1日平均の利用者数を平成22年度までに15.4万人に増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
1日当たり利用人員	13.9	14.3	15.3	14.6	16.1	15.0	16.6	15.4	16.6	万人／日

協約事項3	財	**付帯事業（構内広告・構内営業）収入を平成22年度までに296百万円に増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
構内広告	165	171	177	172	184	173	187	174	181	百万円
構内営業	122	119	129	120	119	121	123	122	122	百万円
合計	287	290	306	292	303	294	310	296	303	百万円

協約事項4	財	**鉄道運行や駅務等の現業部門に係る委託経費のうち、変動的要素のある部分を平成22年度で4.4億円以下に抑えます。また、変動要素の少ない部分については、平成18年度の水準に抑えます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
駅務・線路等保守関連〔変動的要素：大〕 (0.5)	3.7	4.1	4.0	4.2	4.5	4.2	4.7	4.4	4.6	億円
運転・車両保守関連〔変動的要素：小〕 (0.5)	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.8	7.5	7.8	億円
合計	11.6	11.6	11.5	11.7	12.0	11.7	12.5	11.9	12.5	億円

協約事項5	財	**営業損益収支の黒字を維持し、平成22年度まで18億円に増加させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
営業損益収支	14	15	17	9	5	13	8	18	5	億円

協約事項6	業	**収入に対する人件費の割合を平成22年度までに5%に縮減させます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
営業収入に対する人件費比率の低減（指標＝1年間の総人件費／1年間の総営業収入）	5.4	5.4	4.8	5.3	4.6	5.2	4.5	5.0	4.5	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	A	A	B	B	A	

コメント

・協約事項は4・5を除き達成できる見込みであることから、総合評価を良好とする。
・協約事項4・5は共に支出に関する指標であり、外部要因によるものが大きいと考えられるものの、引き続き効率的な事業運営を行うための取り組みを期待する。

次期協約事項への提案

・利用者数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・次期協約となる指標やその数値の設定にあたっては、あらかじめ判明している外部要因を目標数値に織り込む等、会社の経営努力を評価するための適切な数値を検討すべきである。
・現行の協約事項6は分子の数値に変化が無くとも分母が大きくなれば協約を達成するという指標設計になっているため、会社の業務改善を評価する指標であるならば、その施策単独で評価できるものとすべきである。
・通常の会社であれば収入増加したことにより一定額の利益が獲得できていればよい（費用が多少目標値を超えても問題にはならない）。しかし、外郭団体である以上、収入の増加を理由に費用が目標値を超えて良いことにはならない。このため、費用の額に対する管理指標も入れることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項1	公	運転無事故を継続します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年間事故件数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	過年度同様運転無事故を継続することを目標とした。
取組状況（団体）	・運転士、運輸指令員及び駅務員の技術力及び安全意識の維持向上。 ・軌道、電気、運転保安装置が正常に機能するための日常の保守点検の徹底。 ・万一に備え、異常時訓練を実施し係員の対応の確認。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 上述の取組みを着実に実施したことで、目標を達成できている。 ［外部要因］ ―
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	公共交通機関が果たす使命として、利用者が安全で安心できる鉄道運行を持続する。
協約達成状況についての見解（所管局）	・運転無事故を継続していることを評価する。 ・運転無事故の継続は、公共交通機関の根幹をなす使命であり、引き続き安全を最優先とする鉄道運行に努めることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎年度目標を達成しているため、評価をAとする。 ・今後も事故数のみに着目するのではなく、事故発生を未然に防ぐ取り組みを継続・強化することを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項2	公	1日平均の利用者数を平成22年度までに15.4万人に増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
1日当たり利用人員	13.9	14.3	15.3	14.6	16.1	15.0	16.6	15.4	16.5	16.6	万人／日

22年度実績（見込）についての説明（団体）	沿線開発においては、平成22年度に3棟のオフィスビル（うち1棟は、みなとみらい駅にて地下接続）と1棟の大型ホールが新たにオープンする予定である。 定期旅客については、これら施設の就業者の増を見込んでおり、約3%増加するものと予測している。 一方で、定期外旅客については、昨年度実績がY150及びその関連イベント等の開催による特殊要因があるため、平成20年度実績を踏まえつつ予測した。
取組状況（団体）	・沿線にビル等が新築された際には、就業者の定期券購入の促進を目的として、企業を訪問し利便性のPRに努めた。 ・駅施設内を有効利用し、駅コンサートやフリーマーケットをはじめとしたイベントに広く開放し集客力を高めた。 ・みなとみらい線の特徴として観光路線の性格が強いことから、1日乗車券を大手旅行代理店や沿線ホテルで預託販売し、旅行者の利用促進を図った。 ・東急、JR、相鉄、京急との乗り継ぎ企画券を販売し利便性向上による旅客増を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・沿線の施設が行うイベント等と適宜協力・連携したことで、みなとみらい線利用者増加の一因となった。 ・企業訪問による定期券購入のためのPR、企画乗車券及び一日乗車券の販売促進などの営業活動により利用者の増加を図った。 ［外部要因］ ・みなとみらい地区における居住人口の増加及び事業所数の堅調な増加に加え、みなとみらい地区の来街者数の増加が好影響を与えた。 ・元町・中華街駅に隣接するアメリカ山公園整備に伴い、新たな接続口を設け、18mの高低差をエスカレーター・エレベーター動線で連絡したことにより利便性向上による利用者増加を図った。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 需要喚起広告宣伝・イベント開催費　H22年度18百万円（見込み） ［法人全体に占める割合］ 平成22年度（予算）　営業収益に対して0.2%
今後の取組についての考え（団体）	・横浜のポテンシャルを活かした旅行者の利用促進策を継続する。 ・みなとみらい地区等沿線の開発状況を注視し、企業訪問等を継続する。 ・みなとみらい34街区ビル新築工事に併せ、みなとみらい駅での地下接続口を設け駅の利便性向上を図る。 ・平成24年度、渋谷駅において東急東横線が東京メトロ副都心線と相互直通運転を開始する予定であり、東武東上線、西武池袋線を含めた広域ネットワークが構築される。 ・羽田空港国際化を契機として外国人観光客の誘致策を展開するとともに、駅サイン多言語化を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・みなとみらい線の利用者数については、指標を上回る数値を達成したことを評価する。 ・みなとみらい線の利用者数の増加は、営業収入の増加に直接影響を及ぼすことから、今後も周囲の環境要因に頼るだけでなく、周辺企業や観光客へのPRや各種乗車券の販売など、営業活動の更なる強化を図ることを期待する。 ・東京メトロ副都心線、東武東上線、西武池袋線との相互直通運転を控え、沿線地域への営業活動の強化を行うことで、利用者数の増加を図ることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・沿線の開発や人口増加を契機とした、会社独自の営業活動・需要喚起の取り組みが評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項3	財	付帯事業（構内広告・構内営業）収入を平成22年度までに296百万円に増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
構内広告	165	171	177	172	184	173	187	174	44	181	百万円
構内営業	122	119	129	120	119	121	123	122	29	122	百万円
合計	287	290	306	292	303	294	310	296	73	303	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・構内広告：経済情勢を踏まえ、特殊広告収入を平成21年度実績の90%と見込む。 ・構内営業：平成21年度にY150及びその関連イベントが多数開催されたことで特殊要因があるため、平成20年度をベースとして積算した。
取組状況（団体）	・新規広告枠の開発、既存広告枠の効率的稼動を実施した。 ・みなとみらい線関連グッズの企画、制作及び販売を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・長期化する景気低迷の中で広告業については、上述の取組み等が功を奏したものとなった。 ［外部要因］ ・長期化する景気低迷の中で広告業としては、みなとみらい線の有するポテンシャルやブランド力によりクライアントを魅きつけた。 ・みなとみらい線の利用者が予想を上回る増加となったことが、構内営業委託費の歩合費を押し上げた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	・広告枠の新たなスペースの確保、新たな媒体の導入を実践する。 ・広告枠の販売料金の検討を行う。 ・委託業者との営業料金設定の見直しを行う。
協約達成状況についての見解（所管局）	・構内広告、構内営業ともに、指標を上回る収入があったことを評価する。 ・構内広告においては、引き続き広告業の厳しい状況が続くものと予想されるが、みなとみらい線利用者の増加を図ることで、広告価値を高めるとともに、積極的な営業活動を行うことにより、収入の増加につながることを期待する。 ・構内営業においては、変化していく利用者のニーズを把握した上で、店舗経営等を行うことで、収入の増加につながることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・沿線開発の進行や人口増加にあわせて、今後も更に付帯事業の収入を増加させていくことを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項4	財	鉄道運行や駅務等の現業部門に係る委託経費のうち、変動的要素のある部分を平成22年度で4.4億円以下に抑えます。また、変動要素の少ない部分については、平成18年度の水準に抑えます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月 実績	実績（見込）	
駅務・線路等保守関連〔変動的要素：大〕 (0.5)	3.7	4.1	4.0	4.2	4.5	4.2	4.7	4.4	－	4.6	億円
運転・車両保守関連〔変動的要素：小〕 (0.5)	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.8	7.5	－	7.8	億円
合計	11.6	11.6	11.5	11.7	12.0	11.7	12.5	11.9	－	12.5	億円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度の業務量及び前年度実績を踏まえて、各分野別に個別に積算した。 駅務委託については、APEC開催対応の要員及び安全対策費を計上している。
取組状況（団体）	駅務、運転、保守業務の各分野については、委託することで効率化を図っている。各年度の委託業務費については、予め当該年度に係る費用の協議を行っている。また、精算時についても厳密な管理の徹底を図っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成21年度に、より一層の安全確保に向けた要員の配置、管理体制の強化を図ったことにより、運転委託費について稼動人員が増加となったことから、増額となった。 平成21年度に、駅務委託費について、算定手法の見直しを行ったこと及び、Y150関連イベント対応の要員手配を要したこと等により増額となった。 ［外部要因］ 施設の経年経過による保守費の増大が要因となった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	安全を最優先しつつ、効率的な業務が進められる適正な管理体制の検討を行う必要がある。 駅務、運転、保守の各分野の委託費については、一部直轄化も含めた管理手法について総合的な検討が必要である。
協約達成状況についての見解（所管局）	・平成20年度からは、委託経費が指標を上回っているが、安全確保に向けた管理体制の強化や施設の経年劣化に起因するものであると判断する。 ・今後も安全を最優先した経費の執行を行う一方で、委託運行費の見直しなど、より一層の経費の削減に努めていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標を下回っているため、評価をBとする。 ・委託経費の増加要因については、施設の経年経過、Y150イベント対応等であり、ある程度予想されたものであったと考えられるため、今後の協約策定時には留意するべきである。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項5	財	営業損益収支の黒字を維持し、平成22年度まで18億円に増加させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
営業損益収支	14	15	17	9	5	13	8	18	－	5	億円
（参考）経常損益収支	▲ 8	▲ 7	▲4	▲ 22	▲19	▲ 18	▲15	▲ 13	－	▲18	億円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	営業収益として、事務費等運輸雑収の減を見込む。また、営業費として、諸税の減免措置の解除及び修繕費、電力料の増加を見込む。
取組状況（団体）	当社の財務諸表の特徴として、減価償却費の占める割合が高く、今回協約期間中に、鉄道業用設備の耐用年数の見直し（17年→5年）を行ったため、営業損益収支の数値については、指標と実績に大きな差が生じた。 そこで、経営状況を管理する中では、償却前営業利益、キャッシュフローによる実情の把握を適切に実施し、安定した成長の確認を行っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 平成20年度実績の差異については、横浜駅工事の二次譲渡を受け財産整理の照査を行い、減価償却費が想定を上回った。 ［外部要因］ 平成20年度　法人税法改正により、法定耐用年数の見直しが必要となったため、鉄道業用設備の減価償却費が増加した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	引き続き、収入増を目指した営業活動の推進及び、委託費等経費の削減に努め、営業損益収支の黒字基調の維持・向上を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	・営業損益収支については黒字を継続しているものの、減価償却費の見直しに伴い、黒字額を増加することができなかった。 ・今後も、みなとみらい線の利用者数の増加、構内広告・構内営業の強化による営業収入の増加や、委託業務費等の営業費の削減に努めることで、営業損益収支の黒字額の増加を図ることを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標を大きく下回っているが、その理由として法人税法改正による法定耐用年数の見直しによるものが大きいと考えられるため、評価をBとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜高速鉄道株式会社	所管課	都市整備局　都市交通課

協約事項6	業	収入に対する人件費の割合を平成22年度までに5%に縮減させます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
営業収入に対する人件費比率の低減（指標＝1年間の総人件費／1年間の総営業収入）	5.4	5.4	4.8	5.3	4.6	5.2	4.5	5.0	－	4.5	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・役員報酬の見直しを行った。 ・収入の予測については、昨今の経済情勢の影響を受け他鉄道事業者も減少傾向にあることを踏まえ予測している。
取組状況（団体）	役員報酬の見直しを行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・役員報酬の見直しを行った。 ［外部要因］ ・営業収入増が実現できたことにより目標を達成できた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	・限られた人員で最大限の効果を発揮するため、適材適所の人員配置を実践する。 ・経営上可能な限り、出向社員を固有社員に転換する。 ・人事給与制度の適正なあり方を検討する。
協約達成状況についての見解（所管局）	・役員報酬の見直し等により、収入に対する人件費の割合について指標を下回る数値が達成された。 ・今後も、人件費抑制に努めていくとともに、人材育成を計画的に進めながら出向社員を固有社員に転換することで、会社内の技術力向上を図っていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎年度目標を上回っているため、評価をAとする。 ・但し、目標達成にあたっては人件費の減額よりも収入の増額が大きく寄与している。今後とも人事給与制度の在り方を検討していく必要性があるのであれば、その施策単独で評価できる協約とすべきである。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

横浜市が期待する役割	横浜駅東口地区の立地特性を活かし、みなとみらい21地区やポートサイド地区との結節点として機能し、地下街、バスターミナル、公共駐車場、ホールなどの大規模公共・公益的施設の管理運営を行うこと

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**市民に親しまれる快適で魅力ある地下街の運営のため、優良なテナントにより入居率100%を維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
テナント入居率	100	100	100	100	100	100	100	100	100	%
協約事項2	公	**バス事業者と連携を図り、利用者が安全で利用しやすい施設として横浜駅東口バスターミナルを維持管理します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
クレーム件数	3	0	0	0	0	0	0	0	0	件
協約事項3	公	**横浜駅東口地下駐車場の一日あたりの利用台数2,000台以上を維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜駅東口駐車場利用台数	2,000	2,000	2,051	2,000	2,012	2,000	2,039	2,000	2,030	台/日
協約事項4	財	**健全な経営に努め、横浜市からの借入金を平成22年度に1,300百万円以下にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
借入金年度末残高	2,700	2,500	2,500	2,100	2,100	1,700	1,700	1,300	1,100	百万円
協約事項5	業	**研修等による人材育成を行い、社員の資質の向上に努めます。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
研修回数	18	30	35	30	44	30	53	30	40	
（ ）は内部研修回数で内数		(2)		(4)		(4)	(9)	(6)	(10)	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	A	S	S		

コメント

・すべての協約事項を達成し、特に協約事項4、5は目標を大きく上回って達成していることから総合評価を優良とする。
・不景気が長引く中、毎期安定した売上高及び利益額を確保し、すべての指標を達成していることは高く評価出来る。

※横浜新都市センター株式会社は、平成22年度に民間主体の経営へ移行したため、次期協約は策定いたしません。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

協約事項1	公	市民に親しまれる快適で魅力ある地下街の運営のため、優良なテナントにより入居率100%を維持します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
テナント入居率	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	施設リニューアルの効果を活かし、引き続き100%の入居率を維持します。
取組状況（団体）	計画的な改修工事による、壁面、床をリニューアルしました。また、トイレ改修などお客様サービスも向上しています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 設備投資等の主なものとして、地下街ポルタ空調設備更新工事、地下街ポルタトイレ改装工事などを実施しました。 ［法人全体に占める割合］ 営業費比較で約4割が地下街ポルタとなっています。
今後の取組についての考え（団体）	テナント1店あたりの収益を向上させるように、顧客ニースを的確に把握し、お客様が利用しやすいテナント配置や動線を検討します。
協約達成状況についての見解（所管局）	厳しい経済状況にありながらも、適切な設備投資を行い、テナント入居率100%を維持しており、堅実な経営努力が評価できます。引き続き、街区の賑わいの創出のため優良テナントの確保を期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・テナント入居率は、協約期間を通じて目標値である100%を達成していることから、評価をAとする。 ・入居率100%は最大値であり、協約期間の4年間継続して達成していることは評価が高い。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

協約事項2	公	バス事業者と連携を図り、利用者が安全で利用しやすい施設として横浜駅東口バスターミナルを維持管理します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
クレーム件数	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	バスターミナルの利便性の向上に努め、引き続きクレーム0を目指します。
取組状況（団体）	横浜新都市ビル地下1階の改修にあわせ、バス案内看板等を更新しました。また、歩行者ネットワークの一環で、「はまみらいウォーク」につながるエスカレーターなどを設置し、利用者の利便性を向上しました。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今後も、安心・安全に利用できる施設として、維持向上に努めます。
協約達成状況についての見解（所管局）	過密状況にあるバスターミナルですが、特段クレームもなく円滑に運営されています。周辺街区の開発に即した施設整備も行っており、交通の結節点としての機能も果たしています。今後も大規模な開発が見込まれるエリアですので、更なる機能性の強化を期待しています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間を通じてクレーム件数0であり、バスターミナルの適切な維持管理が行われていることから評価をAとする。 ・明らかなクレームだけでなく、利用者の声を幅広く収集し事業に反映していくことを期待します。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

協約事項3	公	横浜駅東口地下駐車場の一日あたりの利用台数2,000台以上を維持します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜駅東口駐車場利用台数	2,000	2,000	2,051	2,000	2,012	2,000	2,039	2,000	2,030	2,030	台/日
22年度実績（見込）についての説明（団体）	4～6月の実績を見込みます。										
取組状況（団体）	自動精算機を導入し、利便性と回転率の向上に努めました。また、EV用の充電器も設置し、環境に配慮した取組を実施しています。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 立地状況 ［外部要因］ みなとみらい21地区やポートサイド地区への商業・業務ビルの竣工による来街者の増										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	引き続き協約台数を維持できるように、努めます。										
協約達成状況についての見解（所管局）	各年度とも、指標を上回る実績を上げています。適切な設備投資や、環境に配慮した取り組みについても評価できます。駐車場利用者増に伴う、周辺道路の混雑対応については、引き続き努力を求めます。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・一日あたりの利用台数は協約期間を通じて2,000台以上を確保し、当年度も達成見込みであることから評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

協約事項4	財	健全な経営に努め、横浜市からの借入金を平成22年度に1,300百万円以下にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
借入金年度末残高	2,700	2,500	2,500	2,100	2,100	1,700	1,700	1,300	1,400	1,100	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	契約どおりの償還を行います。
取組状況（団体）	契約書変更に基づき、平成22年度は6億円を償還します。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 経済状況の悪化（税収入の減少）による、財源不足により県市の要望
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	契約どおりの償還を行えるよう、安定的な経営を行います。
協約達成状況についての見解（所管局）	本市からの借入金については、21年度まで契約書どおり計画的に償還しています。更に、22年度からは、本市及び神奈川県からの要請に応じ、再度の繰上げ償還を行うなど健全な経営を行っています。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・契約変更を行い当初の目標額を超えて借入金の償還を実施予定であることから評価をSとする。 ・経済情勢の悪化にもかかわらず、毎期約16～17億円の当期純利益を確保し、借入金の期日前償還に応じていることは高く評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市センター株式会社	所管課	都市整備局都市再生推進課

協約事項5	業	研修等による人材育成を行い、社員の資質の向上に努めます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
研修回数	18	30	35	30	44	30	53	30	11	40	回
（ ）は内部研修回数で内数		(2)		(4)		(4)	(9)	(6)	(4)	(10)	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	職員の資質向上のため、内部研修を充実します。
取組状況（団体）	若手職員を中心にグループビジョン勉強会として研修を実施しました。また、東口の街づくりについて外部講師による講演会を開催し、30名以上の職員が参加しました。専門分野においては、外部研修への参加を促しています。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 人事異動等による担当職員への基礎的知識習得 ［外部要因］ 会計基準の変更など
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 職務上必要な外部講習費用については、全額会社負担で行っています。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	平成22年4月1日から、資格取得報奨制度を導入し、職員のスキルに対するモチベーションの向上を図っており、引き続き職員の資質の向上に努めます。
協約達成状況についての見解（所管局）	各年度とも指標を上回る実績を上げています。引き続き、現在の実施回数を維持するとともに、内容の充実を図り、職員の資質の向上を期待します。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・毎期目標を上回る研修を実施していることから、評価をSとする。 ・今後も、外部環境の変化に対する対応や職員の要望等から業務に必要な研修を実施していくことが望まれます。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

横浜市が期待する役割	みなとみらい21地区及びその周辺地区等に建設される中高層建築物等の原因によるテレビジョン放送の受信障害の解消をします。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**地上デジタル放送における電波障害への対応方針に基づき負担ルールを策定します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
負担ルールの策定・運用		調査・検討	調査	ルールの策定・実施	調査・検証	運用	検討	見直し	ルールの策定・運用	

協約事項2	公	**加入者サービスの向上及び加入促進を図ることにより、平成22年度には加入者数を15,800人、利用料金収入を64,000千円まで増加を図ります。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
加入者数　(0.6)	11,233	13,000	14,046	14,000	14,302	15,000	14,579	15,800	14,600	人
利用料収入　(0.4)	45,954	55,965	52,858	58,763	61,326	61,701	63,669	64,000	63,700	千円

協約事項3	財	**安定的な資金を確保するため、運用財産の資金運用を効果的に行い、運用利回り1.3%以上を維持します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
運用利回り	1.08	1.30	1.23	1.30	2.08	1.30	2.50	1.30	2.00	%

協約事項4	財	**施設の維持管理においては、さらなる効率化を図り、利用料収入の範囲内で維持管理します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
維持管理費	30,398	53,000	41,369	55,650	45,581	58,430	51,927	61,350	50,990	千円
（参考）利用料収入	45,924	55,965	52,858	58,763	61,326	61,701	63,669	64,000	63,700	千円

協約事項5	業	**退職者の補充を見送り、組織改革及び嘱託員を活用し総務・企画部門の組織を強化します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
職員数（嘱託数）	10（2）	10（1）	8（1）	9（1）	8（2）	8（2）	6（3）	8（3）	6（4）	人

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	B	A	S	S		

コメント

・協約事項2のみ未達成であるが、協約事項は概ね達成していることから総合評価を良好とする。なお、協約事項2はみなとみらい21地区の開発状況に左右されるため団体単独の経営努力のみでの達成は難しい。
・完全デジタル化後は受信障害の解消を行う事業はニーズが減少すると考えられる。このため、今後は、受信障害の解消を実施しない場合の事業スキームに沿った効率的な組織作りが望まれる。

次期協約事項への提案

・受信障害の解消事業が減少していくため、利用料収入に対する維持管理費の割合が最も重要な経営指標となる。
・維持管理業務の民間ケーブルテレビ事業者への早期移管を進めることを指標としてはどうか。
・ケーブルテレビ利用者のサービス満足度を指標としてはどうか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

協約事項1	公	地上デジタル放送における電波障害への対応方針に基づき負担ルールを策定します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
負担ルールの策定・運用		調査・検討	調査	ルールの策定・実施	調査・検証	運用	検討	見直し	検討	ルールの策定・運用	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度上半期までに負担ルールを策定し、下半期には運用を開始する見込み。
取組状況（団体）	・平成19年度から20年度までにおいて、地上デジタルテレビ放送完全移行（平成23年7月～）後の、みなとみらい21中央地区及びその周辺地区の開発に伴う受信状況調査、デジタル電波障害の発生状況の把握、将来の影響予測及び検証を行った。 ・平成21年度は、今後の開発に伴う電波障害の影響をシミュレーション（これまでの開発モデルを考慮した障害発生エリアの整理）し、負担ルール策定の基礎データ作成・検証を実施した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・負担ルールを策定するうえで、デジタル電波障害についての詳細な現地調査・シミュレーションの検証等が必要なため、19年度及び20年度において調査を行い、21年度から負担ルールの策定検討を開始した。 ［外部要因］ ・みなとみらい21地区では、この負担ルールを適用する開発が22年度までは見込まれないため、22年度中にルール策定・運用を実施するように計画の見直しを行った。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H19地デジ調査費25,922千円、H20地デジ受信障害調査費37,601千円、H21電障影響シミュレーション費9,450千円 ［法人全体に占める割合］ H19事業費全体の10.1%、H20事業費全体の13.2%、H21事業費全体の2.7%
今後の取組についての考え（団体）	・この負担ルールに基づき、公正・公平な負担の基に、みなとみらい21地区等の開発に伴う電波障害対策を地域全体として実施し、円滑な開発と電波障害の解消による新たなまちづくりと既成市街地との共生を推進。
協約達成状況についての見解（所管局）	・地上デジタル放送完全移行に伴う電波障害対策についての、国の明確な方針・指導等が示されていないなか、独自に地上デジタル波受信障害発生状況調査などを実施した結果、電波障害が発生することが判明し、引続き開発に伴う電波障害対策を地域全体として実施していくことを横浜都心電波対策協議会として確認し、新負担ルールの策定と適切な運用を図ることとされた。 ・当初の予定である、地上デジタル波電波障害対策実施のための負担金ルールの策定を進め、今年度中には新ルールに基づく運用を開始する見込みであり、概ね計画通りに進捗している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・地上デジタル放送完全移行に伴う電波障害対策に関して国の明確な方針・指導等が示されていない状況により、当初の計画より遅れて実行されているが、協約期間中に新しい負担ルールを策定・運用する見込みであり、協約事項は達成していると考え、評価をAとする。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

協約事項2	公	加入者サービスの向上及び加入促進を図ることにより、平成22年度には加入者数を15,800人、利用料金収入を64,000千円まで増加を図ります。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
加入者数 (0.6)	11,233	13,000	14,046	14,000	14,302	15,000	14,579	15,800	14,567	14,600	人
利用料収入 (0.4)	45,954	55,965	52,858	58,763	61,326	61,701	63,669	64,000	29,229	63,700	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度の開発に伴うテレビ回線引込工事を1件予定し、その工事終了が年度末となるため、加入者数・利用料収入とも前年度と同数・同額の見込み。
取組状況（団体）	・平成18年度から本牧地区においては、ケーブルテレビ事業者と業務提携し、テレビ放送の再送信、多チャンネルサービス及びインターネットサービスを提供。また、みなとみらい21中央地区では、テレビ放送の再送信のほか、民間事業者と連携し、平成17年度から多チャンネルサービスを提供。外部経営資源を効果的に活用し、視聴者のニーズを考慮し、サービスの充実を図り、加入を促進。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ ・みなとみらい21地区の開発は、19年度5件、20年度4件、21年度2件と推移してきたが、22年度は具体的開発計画なし。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H19TV回線引込工事費49,661千円、H20TV回線引込工事費1,466千円、H21TV回線引込工事費19,456千円 ［法人全体に占める割合］ H19事業費・投資活動支出全体の0.3%、H20事業費・投資活動支出全体の1.1%、H21事業費・投資活動支出全体の0.4%
今後の取組についての考え（団体）	・テレビ放送の再送信・多チャンネルサービス等を安定的に提供するとともに、みなとみらい21中央地区では、まちの熟成を考慮し、居住者、事業者・就業者、来街者等の活動や生活の利便性の向上・まちの活性化等の支援、これらの者の満足度や信頼度の向上を図るため、情報共有やコミュニケーションツールとしてケーブルテレビインフラを効果的に活用したサービスの充実への取組を推進。
協約達成状況についての見解（所管局）	・開発に伴う電波障害対策は、開発が行われる毎に着実に実施している。 ・今後は、みなとみらい21地区内からの情報発信、地区内の居住者・事業者等の間での情報共有・コミュニケーションを活発にすることで、みなとみらい21地区全体の賑わいの創出・街の活性化・利便性の向上を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・加入者数及び利用料収入は、協約の途中年度では目標を達成していたが、当年度では目標に達成しない見込みであることから評価をBとする。 ・両指標とも、みなとみらい21地区の開発状況に左右されるため団体独自の経営努力だけでは達成が難しい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

協約事項3	財	安定的な資金を確保するため、運用財産の資産運用を効果的に行い、運用利回り1.3%以上を維持します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
運用利回り	1.08	1.30	1.23	1.30	2.08	1.30	2.50	1.30	0.12	2.00	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度は、運用利回りが約2.00%となる見込み。
取組状況（団体）	・財団の役・職員による資産運用委員会を設置し、財団運営に必要な運用益の確保や元本の安全性に配慮した適切な資産運用を図るため、事業計画を踏まえた資金需要の時期、必要額、資金繰り等の資金計画を踏まえ、これに応えることのできる運用の額・期間とともに、発行体・金融機関の格付け等、総合的な検証等を行い、資産運用を実施。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・金融や経済動向等の情報の収集、金融知識の向上を図るため、資産運用委員会構成員への研修機会の設定などの取組を進めるとともに、金融機関からの情報収集の取組を強化。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 資産運用委員会開催実績　H19年度 5回 、H20年度 8回、H21年度3回 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・開発案件数の推移を踏まえた財政基盤の強化、安定的なサービス・事業の提供・実施、今後の事業とこれに要する資金等を考慮し、これらに応えることができるよう金融・経済情勢等に注意を払い、適切かつ安定的な資産運用の取組を推進。
協約達成状況についての見解（所管局）	・金融・経済情報等に十分な注意を払い、運用期間等を十分に踏まえつつ、特に元本の確実性を重視した安定的な運用利回りの確保を要望する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・運用利回りは目標を上回って達成見込みであり、評価をAとする。 ・但し、運用している資産は長期の仕組債を購入しているものが多く、長期に渡り資金が拘束された状態となってしまっているため、今後は資金計画を策定し期間を考慮した資金運用を実施していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

協約事項4	財	施設の維持管理については、さらなる効率化を図り、利用料収入の範囲内で維持管理します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
維持管理費	30,398	53,000	41,369	55,650	45,581	58,430	51,927	61,350	3,952	50,990	千円
（参考）利用料収入	45,924	55,965	52,858	58,763	61,326	61,701	63,669	64,000	29,229	63,700	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・施設の老朽化への計画的修繕、夜間における苦情処理、停波のない又は停波発生時の速やかな復旧等による良好な視聴環境の確保等の維持管理費に利用料を充当しており、平成22年度においても利用料の範囲内でこれら維持管理が可能の見込み。
取組状況（団体）	・維持管理の低コスト化を図るため、関係規程等の見直し・整備を実施。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・低コスト化の取組の強化、業務執行の工夫等により、利用料収入の範囲内で維持管理を実施。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H19維持管理費41,369千円、H20維持管理費45,581、H21維持管理費51,927千円 ［法人全体に占める割合］ H19事業費全体の16.2%、H20事業費全体の16.0%、H21事業費全体の15.0%
今後の取組についての考え（団体）	・今後とも、適切な維持管理業務の執行確保・長寿命化の工夫・計画的修繕の実施・低コスト化のため、維持管理業務の執行の工夫、競争性を取り入れた業者選定方法等により、関係規程に基づくルールの徹底・方法等の検討を推進。
協約達成状況についての見解（所管局）	・維持管理費の低コスト化のために効率的な業務執行に努めており、評価している。 ・安定的なサービス提供のためには、老朽化した施設の更新等が課題であるが、計画的修繕と適切・着実な維持管理体制の確保等により、引続き経費削減に努めていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・維持管理費は、協約期間を通じて当初目標額を大きく上回って削減され、当年度も目標を達成見込みであることから、評価をSとする。 ・利用料収入に対する維持管理費の割合も、当初目標額より大きく削減されていることも高く評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　ケーブルシティ横浜	所管課	都市整備局みなとみらい21推進課

協約事項5	業	退職者の補充を見送り、組織改革及び嘱託員を活用し総務・企画部門の組織を強化します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
職員数（嘱託数）	10（2）	10（1）	8（1）	9（1）	8（2）	8（2）	6（3）	8（3）	7（3）	6（4）	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成21年度空席の事務局長の就任、8月から職員1人の再雇用により、職員6人、嘱託等4人となる見込み。 （平成21年度事務局体制を部長制から事務局次長制とし、平成22年度からは4課制を2課制とし、多様な業務経験を通じた能力・スキルアップの取組を強化。）
取組状況（団体）	・簡素で効率的な事務局体制を整備するとともに、当面少人数による組織運営の継続性の維持、職員の知識・ノウハウ・技術力の維持・強化に向け、定年退職者の再雇用化を実施。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・平成21年度に事務局体制を二部制から事務局次長制へ、平成22年度に4課から2課へと機能的な組織変更を実施。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H19職員人件費63,341千円、H20職員人件費61,006千円、H21職員人件費50,087千円 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・完全デジタル化後は電波障害の影響の低減が予測されるとともに、デジタル技術を活用した放送・通信の融合等の技術革新、これに伴う視聴者のニーズやまちづくり支援等のための新たな事業の創出、その実現のための仕組・システム等の検討を進める中で、適正で、効果的・効率的な組織・体制・運営を検討。
協約達成状況についての見解（所管局）	・地上デジタル放送完全移行後は、業務内容、業務の量・質が大きく変わるものと思われるため、中長期的な観点から、効率的・効果的な組織運営を期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・職員数は目標を上回って削減し、組織の見直しを行って効率的な組織体制としていることから評価をSとする。 ・今後の業務量を勘案した職員数の削減に加え、人件費も毎年低減させていることも評価できる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

横浜市が期待する役割	・金沢臨海部の重要な移動手段である金沢シーサイドラインの安全かつ安定した輸送サービスを提供すること。 ・上記により、市民の利便性の向上、自動車利用の抑制による道路交通の円滑化や環境負担の軽減を図ること。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**お客様に安全・安心してご利用いただくため、無事故運転を引き続き確保します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年間事故件数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	件

協約事項2　公　**バリアフリー対策駅数を平成22年度までに10駅とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
駅舎のバリアフリー化	7	8	8	9	13	9	14	10	14	駅数

協約事項3　財　**利用人員46,000人／日を確保し、営業収入を3,631百万円以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用人員 (0.5)	46,890	46,000	49,627	46,000	50,599	46,000	49,707	46,000	48,041	人／日
営業収入 (0.5)	3,664	3,626	3,896	3,631	3,962	3,631	3,861	3,631	3,747	百万円

協約事項4　財　**単年度黒字を継続し、累積損失額を8,962百万円以下に減少させ、債務超過状態の早期解消を目指します。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積損失額	10,732	10,421	10,215	9,956	9,717	9,487	9,070	8,962	8,591	百万円

協約事項5　業　**・固有社員を管理職へ積極的に登用し、全体管理職員数に占める固有社員の管理職の割合を増加します。**
・固有社員全員に目標管理制度を導入します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
管理職割合 (0.5)	21	42	35	47	39	47	53	47	64	%
目標管理制度割合 (0.5)	32	100	100	100	100	100	100	100	100	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	S	A	B	A		

コメント

・協約事項4以外の協約事項の個別評価はA以上であり、総合的な評価を良好とする。なお、協約事項4については、累積損失額が目標を上回っているが、車両等の更新に伴い必要となる資金調達にあたって22年度に市から追加出資及び新規の損失補償を行うことになったことを考慮し、評価をBとしている。
・利用者数が減少傾向にある中で車両更新時期を迎え設備投資を行うため、経営状況に影響を与えるおそれがある。新たに策定した「経営改善計画」に基づきコスト管理を行っていくことが必要である。また、運行会社の経営努力のみでは利用者の増加は難しく、各駅の分析に基づき市や駅周辺の近隣施設と協議しながら沿線全体での利用拡大に努めていく必要もある。

次期協約事項への提案

・次期協約事項では増資の影響を考慮すべきであり、財務面の各種協約指標には経営改善計画の数値を利用するべきである。
・職員の対応や駅設備の清掃状況などについて利用者の満足度を指標としても良いのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

協約事項1	公	お客様に安全・安心してご利用いただくため、無事故運転を引き続き確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
年間事故件数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	引き続き、毎月の軌道事故防止対策委員会を開催するとともに、職場内指導訓練を各職場で月1回の頻度で実施する。 さらに、ハード面においても法定定期検査を励行するとともに、新型車両を2月に導入することにより、車両故障の低減を図っていく。 ソフト面及びハード面での対策を行うことにより、引き続き事故の発生を防止する。
取組状況（団体）	軌道事故防止対策委員会を月1回開催し、ヒヤリハット事例を検討するなど情報の共有化に努めた。 事故発生時に迅速に対応するため、実際の事故に即した「夜間事故復旧訓練」を11月21日に実施した。 運行管理システム・ホームドア・電源装置など、機器や設備の更新を行い、安全な運行に努めるとともに、乗客に起因する様々なトラブルやテロ対策のために、全駅設置済の防犯カメラを増設し、安全対策の充実を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 軌道事故防止対策員会は会社の現業長職以上の15人で構成され、昨年は12回実施した。 他の鉄道各社の事故情報を元に、車両などの点検を強化した。 開業以来20年を過ぎており、老朽化した設備を一部更新し、事故防止に努めた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 車両更新（地上設備含む） 23億1,500万円/運行管理システム 2億5,000万円/電源装置更新 1億9,700万円/ 防犯カメラ更新・増設9,400万円/ホームドア更新 6,300万円／ポイント更新 2,000万円/測定機器等更新 1,900万円 ［法人全体に占める割合］ 19年度～22年度に行なう、設備投資額（43億円3,600万円）の内、安全対策は68.2％（29億5,800万円）を占める。
今後の取組についての考え（団体）	経営トップである社長を委員長とし、軌道事故防止対策委員会を月1回開催しており、その中で安全対策および安全に関する事項につき、原因を究明しその対策を立て、事故防止を図っていく。また、実際に発生した事故の検証だけではなく、事故等が発生するおそれのある「ヒヤリハット」情報を収集し、原因、背後要因等を分析することにより「事故の芽」を事前に摘みとる取組みを引続き行う。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者の安全を守るためには、事故防止は重要事項であり継続して無事故運転を行っている努力を認める。また、事故防止は事前の防止活動が重要なことから、インシデント分析をしっかりと行い、訓練や設備更新計画へ反映させる流れを構築することを期待する。 開業から20年を越えており、老朽化した施設がインシデントとなる可能性もあるため、設備更新を計画的に行うことにより、より安全性の確保が図られることから経営面の配慮を図りながら更新計画を着実に進められたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間全般を通じて無事故であり、目標達成されているため評価はAとする。 ・継続的な支出削減により前倒しでの更新投資が難しい環境下ではあるが、日常の検査や点検等による劣化状況を把握し、安全確保のために優先度を考慮しながら更新投資を進めて行くことが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

協約事項2	公	バリアフリー対策駅数を平成22年度までに10駅とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
駅舎のバリアフリー化	7	8	8	9	13	9	14	10	14	14	駅数

22年度実績（見込）についての説明（団体）	今後、順次投入する新造車両の導入により、バリアフリー化の充実を図る。 （車いすスペースの拡充、車内案内表示器、ドア開閉ランプの設置、ホーム床面と車両床面の段差を縮小。） 駅施設について多目的トイレを6月に新杉田に設置したほか、周辺施設を含め様々なバリアフリーの推進に努める。
取組状況（団体）	インフラの所管者である国土交通省に対しエレベータ未設置駅への早期設置を調整した結果、平成21年度全駅エレベーター設置完了した。 駅案内表示をユニバーサルデザイン化し、視認性向上を図った。 全無人駅にテレビ付インターホンを設置した。 並木中央駅に多目的トイレを新設し、利便性の向上を図った。 お客様の目線に立ち、より見やすい業務サイン表示を目指し、色やデザインの統一化を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ エレベータ設置については、インフラ部分の所管者である国等の関係機関と協議する必要があり、開業当初、4駅のみ設置されていたエレベータを協約策定時には横浜市部分のみ設置を指標としていたが、国土交通省と協議を重ねた結果、全駅設置となった。 エレベータ設置に併せて、点字タイル・二段手摺・触知案内板等を設置することにより利便性を図った。
	［外部要因］ バリアフリー新法（高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律）により、バリアフリーへの取組みの推進が強く求められている。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ﾊﾞﾘｱﾌﾘｰ化に伴う駅設備工事 2億7,200万円/ﾕﾆﾊﾞｰｻﾙﾃﾞｻﾞｲﾝ 7,300万円/ﾊﾞﾘｱﾌﾘｰ化に伴う駅電気工事 5,900万円/誘導ﾌﾞﾛｯｸ 3,500万円/触知案内板 1,600万円/手摺1,000万円
	［法人全体に占める割合］ 19年度～22年度に行なう、設備投資額（43億円3,600万円）の内、バリアフリー関係は10.7%（4億6,500万円）を占める。
今後の取組についての考え（団体）	エレベータの設置は前倒しで達成できたが、公共交通機関としてより多くの方が使用できるように、様々なバリアフリー化についても、関係機関と協議を進め、今後も推進する。 また、今後順次投入する新型車両の導入により、バリアフリー化の充実を図る。 （車いすスペースの拡充、車内案内表示器、ドア開閉ランプの設置、ホーム床面と車両床面の段差を縮小。）
協約達成状況についての見解（所管局）	平成21年度に達成し、計画よりも前倒しで整備できたこと評価する。 また、不特定多数の方が利用する施設であることを考慮し、今後もバリアフリー化について推進することを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標設置駅数に対して、前倒しかつ十分上回って達成しているため、評価をSとする。 ・他線との乗換駅や大規模病院がある駅は、バリアフリー化の需要が高いと想定されるため、特に重点的に整備することが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

協約事項3	財	利用人員46,000人／日を確保し、営業収入を3,631百万円以上とします。										
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用人員 (0.5)	46,890	46,000	49,627	46,000	50,599	46,000	49,707	46,000	50,369	48,041	人／日
営業収入 (0.5)	3,664	3,626	3,896	3,631	3,962	3,631	3,861	3,631	972	3,747	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	引き続き、割引1日乗車券や八景島シーパラダイスのワンデーパスなどのチケット販売を積極的に行うほか、親子見学会及び沿線ウォーキング等の開催により、旅客誘致を図る。 さらに利便性の高いテナント誘致及びトイレ増設など駅施設の充実を図ることで全体のサービス向上により利用客増加を図る。
取組状況（団体）	割引1日企画乗車券及び沿線集客施設のチケット販売を積極的に行った。 他社との共同企画によるウォーキングの開催、開業20周年を記念した沿線小学生によるギャラリー列車・絵画展の実施、さらにラッピング列車の運行等、様々な企画を展開し、旅客誘致を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 各種イベントを実施するとともに、平成19年3月に導入したICカードPASMOによる、利便性向上を図った。 平成20年10月ダイヤ改正を実施し、朝のラッシュ時（7時～9時）の運行間隔、5分を4分～5分間隔へと短縮し、混雑緩和を図った。 ［外部要因］ 景気低迷による沿線企業従業員の減少ならびにETC割引の影響に伴う沿線集客施設利用者の減少、さらには沿線居住者の少子高齢化や繁忙期における天候不順等による影響を受けた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 18年度からICカードPASMOを導入し、連絡運輸の拡大を実施し利便性向上を図った。 （19年度～22年度、投資額4億2,000万円万円） ［法人全体に占める割合］ 19年度～22年度に行なう、設備投資額（43億円3,600万円）の内、9.7％（4億2,000万円）を占める。
今後の取組についての考え（団体）	利用客を確保するために、今後も乗車券（昼間回数券）などの施策を実施するとともに、路線自体の魅力を高めるため、新型車両の導入やこれに合わせたダイヤ改正など、利用者の増加を図る。 また、遊休スペースのテナント誘致や新規媒体（ラッピング列車・副駅名称）による、営業収入の増収策を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	景気や天候に利用人員が左右されるなか、利用人員を計画よりも上回って確保できた努力を認める。 今後も利用者確保のために、様々な企画の立案・実施、施設の充実を図ることを期待する。 また、景気など外部環境が依然として厳しいことを考慮し、駅ごとの分析を行い利用人員の確保を推進されたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間を通じて、利用人数及び営業収入が目標を上回っているため、評価をAとする。 ・直近2年間では、高速道路の割引や天候不順のため利用人員は減少傾向にある。利用人員の増加には運行会社の経営努力のみでは限界があり、駅周辺の都市開発やイベント開催といった各駅周辺の環境に大きく左右されるため、市や近隣施設との連携を図りながら利用者拡大策を図っていく必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

協約事項4	財	**単年度黒字を継続し、累積損失額を8,962百万円以下に減少させ、債務超過状態の早期解消を目指します。**									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積損失額	10,732	10,421	10,215	9,956	9,717	9,487	9,070	8,962		8,591	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成21年12月に新たに策定した経営改善計画をもとに収入の確保に努める一方で人件費の削減など、経費の縮減を進めることにより、累積損失額の減少について、計画数値よりもさらに下回る見込み。 人件費については、すでに役員数1名を削減しており、報酬の縮減についても検討を行う。
取組状況（団体）	平成17年12月に20年度までの計画を策定した「第2次中期経営計画」及び平成21年3月に25年度までの計画を策定した「第3次中期経営計画」並びに平成21年12月に策定した「経営改善計画」を着実に進め、収支改善に努めた。 経営改善計画では、「コスト削減策」、「増収・利用促進策」、「お客様サービスの向上策」を進めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 八景島シーパラダイスのワンデーパス販売等による増収策・ICカードPASMOを導入したことによる利便性が向上し当初計画していた旅客人員・運輸収入とともに増加した結果、純利益についても当初計画を上回った。その結果、累積損失も減少に繋がった。 ［外部要因］ 景気低迷による沿線企業従業員の減少ならびにETC割引の影響に伴う沿線集客施設利用者の減少、さらには沿線居住者の少子高齢化や繁忙期における天候不順等による影響を受けましたが各社が導入したICカードにより利便性が向上し、利用客の増加・営業収入の増収が寄与したことから、収支が改善し累積損失も減少に繋がった。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	平成21年12月に策定した「経営改善計画」を着実に実行することで、黒字体質を維持し、累積損失の減少を図っていきます。それにより、収益性の改善を進めるとともに、横浜市からの増資により、債務超過を解消し財務状況を改善する。 経営改善計画の一環として、役員人員の見直し・報酬の削減等を順次実施することにより支出の削減を図る。
協約達成状況についての見解（所管局）	長期的な投資計画を考慮し、経営改善計画を策定し自ら経営改善を行った努力を認める。また計画の実現のために、各職場での目標を策定し、確実に実行していくことを期待する。 また新型車両導入など必要な投資を行う一方、利用人員を確保するような取組みを通じて、継続的な運営が達成できるよう経営基盤を確立することを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・累積損失額が目標を上回っているが、車両等の更新に伴い必要となる資金調達にあたって22年度に市から追加出資及び新規の損失補償を行うことになったことを考慮し、評価をBとする。 ・今後、車両更新に伴い一時的にコストが増加することが見込まれる。新しく策定した「経営改善計画」に基づき、各部署での目標管理を行い継続的なコスト管理を行うことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜新都市交通株式会社	所管課	道路局 企画課

協約事項5	業	**・固有社員を管理職へ積極的に登用し、全体管理職員数に占める固有社員の管理職の割合を増加します。 ・固有社員全員に目標管理制度を導入します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
管理職割合 (0.5)	21	42	35	47	39	47	53	47	55	64	%
目標管理制度割合 (0.5)	32	100	100	100	100	100	100	100	ー	100	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	管理職割合について、平成22年度の4-6月実績としては55%となっているが、7月に組織変更を実施し、固有社員の課長登用や管理職数の見直しを行い、64%となっている。 目標管理制度については、7月に全社で実施した。
取組状況（団体）	管理職ポストにおいて、多数を占めていた出向者やOB社員を段階的に減らしていき、固有社員の積極的な登用を実施した。 階層別研修及び能力向上研修等を実施することにより、個々のスキルアップを図った。 目標管理制度については、早期の導入を目指して職場への趣旨・目的の説明を行い実施した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 組織全体の業務内容を見直し、出向者やOB社員を減らし、人員数の削減を実施してきたことが、指標に比べてさらに割合を増やすことに繋がった。 目標管理制度は、社員への説明を行って、理解を得たことから事務職から始め、その後全社員にも実施した。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	引き続き、管理職ポストへの積極的な固有社員登用を進め、今後は、係長職に加え、課長職についても、拡大していく。また、他社への派遣研修や管理職研修などを定期的に行い、固有社員の育成を積極的に行なう。 平成22年度は役員数を1名減とし、経営層のスリム化を図ると同時に、実業務を円滑に遂行することを目的として、部長職を配置した。今後は、人材育成計画に基づき、更なる自己能力の向上と、計画的な固有社員の採用により、会社としての自立を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	目標を上回っていることについて努力を認める。 また、自主自立の運営を行うためには、職員の能力向上が欠かせないことから、目標管理制度の内容充実を図ることにより、計画的な職員育成を行い、求められる人材の育成を一層推進されたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・固有社員の管理職割合、目標管理制度割合とも目標を達成しているため、評価をAとする。 ・安全運行には、長く運行管理に携わっている固有社員のノウハウの継承が求められる。人員入替時にはノウハウの継承が確保できる人材育成計画を作成し、固有社員の質の向上に努めることが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	株式会社　横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

横浜市が期待する役割	物流の高度化に対応する高機能複合型拠点として、スーパー中枢港湾におけるロジスティック・ハブの形成に資すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**物流棟の入居率を95%以上、事務所棟の入居率を80%以上とします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
物流棟入居率 (0.9)	98.7%	95.0以上	94.6%	95.0以上	81.8%	95.0以上	69.7%	95.0以上	97.0%	%
事務所棟入居率 (0.1)	94.5%	95.0以上	88.9%	90.0以上	90.0%	85.0以上	67.1%	80.0以上	68.6%	%
協約事項2	公	**入居者満足度10%アップを目指します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
入居者満足度		初回調査	実施	3%ｱｯﾌﾟ	未実施	6%ｱｯﾌﾟ	1%アップ	10%ｱｯﾌﾟ	4%アップ	%
協約事項3	財	**単年度黒字を安定的に確保し、22年度累積損失を29．5億円にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積損失額	3,130	3,090	3,085	3,070	3,273	3,020	3,848	2,950	3,928	百万円
協約事項4	財	**借入金残高を14，100百万円とし、財務の改善を図ります。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
期末借入金残高	17,837	16,950	16,623	15,900	15,430	14,950	15,358	14,100	14,462	百万円
協約事項5	業	**人材育成研修や事務処理の標準化を行い、組織力の向上を図ります。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人材能力維持向上研修 (0.5)		実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	
規則ﾏﾆｭｱﾙ等の整備、共有化 (0.5)		整備	整備	整備	整備	更新・活用	更新・活用	更新・活用	更新・活用	

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	B	C	C	B	A		

コメント

・協約事項が5つあるうち4つが目標に到達していない状況であり、総合的な評価を要改善とする。
・協約事項1、3、4については、世界的な景気悪化に伴う輸出入物量の減少に大きく影響を受けている。当年度に入り物流棟入居率に改善の兆しがあり、高い水準での入居率維持及び安定した売上確保を目指し業務を実施していくことが望まれる。
また、売上の減少に伴いコスト削減も継続的に実施していくべきであり、プロパー職員の必要性や職員数も考慮した効率的な業務を実施する組織を再構築することが望まれる。

次期協約事項への提案

・今後は民間主体の経営に移行することが望ましく、その準備のための人員構成の見直しや今後の事業運営の方向性の検討などを協約とすることが必要ではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項1	公	物流棟の入居率を95%以上、事務所棟の入居率を80%以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
物流棟入居率　(0.9)	98.7	95.0	94.6	95.0	81.8	95.0	69.7	95.0	93.9	97.0	%
事務所棟入居率　(0.1)	94.5	95.0	88.9	90.0	90.0	85.0	67.1	80.0	67.1	68.6	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	物流棟については、ほぼ指標を達成できる見込みである。事務所棟については、下記にも記載したが課題も多く、大手テナントの退去があり67～68%に留まる見込みである。
取組状況（団体）	物流棟は、大手国内流通業者の誘致により大幅に改善し、今後95～100%近い数字を達成できる見込み。事務所棟については、積極的に誘致をはかっているが、当初想定していた物流棟と事務所棟の一体利用がIT技術進展等により難しい状況である。また、通勤等に不便であり、立地の問題があり課題は多い。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 20・21年度と、下記に記載した様な外部要因があり実績が低迷したが、21年度から民間より2名営業職を招へいし、営業強化に梃入れを図った。 ［外部要因］ 20年9月のリーマンショックに端を発した経済危機に伴う20・21年度の景気低迷の影響を物流業界も大きく受けており、当社業務にも影響が及び低迷した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 民間より営業職を招へいしたが、人員の増加ではないためコストは増加していない。 会費制のためコスト表示は難しいが、テナント会を年3回催し、入居テナントのつながり、結束を図っている。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	施設の経年劣化については、適切な施設修繕のもと、競合施設との競争を視野に入れた、ハード・ソフトに魅力ある物流施設の運営を目指していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・類似競合施設の建設や景気後退の影響を受け入居率は大きく下がったとはいえ、21年度に営業活動の強化を図ったことで、22年度の物流棟については入居率の改善が図られ今後も安定確保できる見込みであるが、事務所棟の入居率向上も図ること。また、適切な施設修繕を図り、入居者サービスに努めること。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成22年度の物流棟入居率は目標を達成見込みであるが、それ以前の年度が未達成であることに加え、事務所棟入居率は協約期間を通じて未達成見込みであることから、評価をBとする。 ・リーマンショック後の物流量の減少影響を大きく受けた平成21年度の入居状況から営業強化を行い、翌平成22年度に物流棟の入居率を早期に回復できる見込みであることは評価できる。事務所棟については、技術的な問題を解消して入居者が物流棟との一体利用を図れるようにし、入居者の利便性を高めることを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項2	公	入居者満足度10%アップを目指します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
入居者満足度		初回調査	実施	3%ｱｯﾌﾟ	未実施	6%ｱｯﾌﾟ	1%ｱｯﾌﾟ	10%ｱｯﾌﾟ	ー	4%ｱｯﾌﾟ	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	これまでのアンケート調査表を元に、23年3月に全入居者を対象に実施する予定である。22年度では、4点満点で21年度3．10点を3．20点に、0．1点のアップを目標とする。
取組状況（団体）	19年度は、初回調査として施設及び運営に関して34項目の質問と自由記入のアンケートを実施。結果を5段階評価(0～4)でまとめ、平均点で評価点を決定。19年度は3．07点、21年度は3．10点で1%アップに留まった。アンケート結果を各項目ごと、施設の運営委託業者を含め施設サービス課、営業課を中心に、改善策や要望項目についてテナントに訪問し実情を聞くなどフィードバックを実施し、次年度以降のレベルアップを目指している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 要望に対して日常的にこまめに対応し、詳細に説明することで、入居者からはかなりの満足度が維持できる見込みである。社員の窓口対応や電話応対では4点満点で3．5点と比較的高い評価を受けている。 ［外部要因］ テナントの入れ替えや社員の異動により、早期解決困難な施設関連等の同種同類の要望が出る。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 施設の利用しやすさや修繕等については年間の施設修繕約2，500万円の中で対応。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	評価の高い社員の窓口・電話対応などは更に維持向上に努めると共に、大規模施設改修を伴うものは別として、アンケート要望内容については、予算を増額しその許す範囲で要望の解決に努める。
協約達成状況についての見解（所管局）	・アンケート調査は入居者満足度を計る重要なツールであるため、毎年定期的に実施すること。 ・目標に対して実績が低くなっている理由を知るためにも、アンケート結果を詳細に分析し、適切な対応を図ること。 ・入居者満足度を高めることで、入居者を定着化させ、経営の安定化に努めること。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・入居者満足度調査の結果は目標を大幅に下回っており、満足度調査の実施も目標スケジュールから遅れたことから、評価をCとする。 ・アンケート結果を分析し、評価が低い点について改善を図ることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項3	財	単年度黒字を安定的に確保し、22年度累計損失を29．5億円にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積損失額	3,130	3,090	3,085	3,070	3,273	3,020	3,848	2,950	▲100	3,928	百万円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度は売上高で前期比18％強増収、売上原価・販売費一般管理費で6％弱減少により、営業利益で3億円弱を見込むが、営業外費用（支払利息）支払により最終利益では80百万円の赤字となる見通しである。前期累積損失に80百万円が加算されることとなる。										
取組状況（団体）	営業外費用（支払利息）圧縮のため、19年度から、資金調達を従来のシ団融資からより金利の低い横浜企業経営支援財団による産業活性化資金に切り替えをした。これにより、3年間で50百万円弱の金利負担軽減となった。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 19年度後半に外資による同様な施設の競合により、大量のテナント退去予告があり、外部から営業のプロを招聘し、全社をあげて営業活動を展開したが、すぐに実効はあがらず、その後のリーマンショックによる景気後退もあり、大幅な売上低下につながり、赤字幅が拡大した。 ［外部要因］ 20年秋のリーマンショックにより、横浜港の輸出入貨物は激減し、当社のテナントも営業活動を停滞させた。当社もテナントの退去、賃料の引き下げ等により、売上高が激減し、20年度、21年度と大幅赤字を計上し、累積損失額も増加した。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	18・19年度と期間利益を上げ、期間損益黒字定着の矢先に他社とのテナント誘致競争激化やリーマンショックによる景気低迷を受け、20・21年度及び22年度（見込）とも赤字計上となり、累積損失額は増大した。23年度以降は売上高が安定すれば期間損益黒字化の見通しであり、徐々に繰越損失の解消が計れる見込みである。ポイントは安定した入居率の維持による売上高の確保と徹底したコスト管理にある。										
協約達成状況についての見解（所管局）	・単年度黒字を確保することは、Y－CC経営の基本的なことであり、借換資金調達上も重要な要素となっている。そのためには、物流棟等の安定した入居率を維持するとともに、組織の見直しや経費の削減など内部努力を徹底的に行うことで、累計損失を減らし、財務状況の改善と経営の安定化を図ることを期待する。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成22年度における累計損失額は目標を大きく下回る見込みであり、また、平成20～22年度は最終赤字となっていることから、評価をCとする。 ・大きく目標を下回ってはいるが、リーマンショックにより世界的に輸出入物量が減少した影響は大きく、団体単独の営業努力により回避できる範囲は限られていたといえる。平成22年度において物流棟の入居率は回復してきていることから、今後は安定的な売上の確保と更なるコスト削減に取り組み損益を改善していくことが期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社　横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項4	財	借入金残高を14，100百万円とし、財務の改善を図ります。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
期末借入金残高	17,837	16,950	16,623	15,900	15,430	14,950	15,358	14,100	14,837	14,462	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	22年度は借入金12億円の調達を見込んでいる。（借入金は約定返済額、減価償却費、当期利益、現預金残高を勘案して算出した。）22年度の期末借入金残高は前期に比べ、9億円弱減少し14，462百万円を見込んでいる。
取組状況（団体）	19年度から資金調達安定化のため、資金調達先をシ団から横浜企業経営支援財団の産業活性化資金へ全面的に切り替えをした。19・20年度は計画通り資金調達したが、21年度はリーマンショックによる景気後退、売上高減少に伴う大幅赤字となり、当初の資金調達額より多めに資金調達をしたため、期末借入金残高は指標値を超える結果となった。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 20年秋のリーマンショックの景気後退を受け、当社も大幅な売上高減少により20・21年度と約8億円の赤字となった。資金調達については現預金により調整しているが、21年度は適正な現預金水準を確保することも含め、10億円強予定よりも多めの22億円を調達した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	21年度に横浜企業経営支援財団の産業活性化資金が廃止されたため、当社は22年度以降新たな資金調達の方法を所管局をはじめ、債権者各位と協議している。当社は構造的に借り換え資金は当面必要であり、安定した資金調達のしくみづくりが喫緊の課題といえる。そのためにはリーマンショックにより悪化した財務内容を立て直すことが急務であり、早期に単年度黒字化を実現することが求められている。現状は22～24年度を再建計画期間とし、安定した財務体質をめざす。
協約達成状況についての見解（所管局）	・景気後退等にともない21年度は大幅な赤字を生じ、計画通りの借入金残高の削減ができなかったが、着実に借入金残高を削減している。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成22年度における借入金残高の見込み額は、削減目標に達しない見込みであることから評価をBとする。 ・削減目標には達していないが、直近決算において最終赤字を計上しているにも関わらず毎年度借入金を削減していることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	株式会社横浜港国際流通センター	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項5	業	人材育成研修や事務処理の標準化を行い、組織の向上を図ります。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人材能力維持向上研修 (0.5)		実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	
規則、マニュアル等の整備、共有化 (0.5)		整備	整備	整備	整備	更新・活用	更新・活用	更新・活用	更新・活用	更新・活用	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	法人会、関税協会、損保保険、物流など各専門分野の研修への出席を実施している。22年度での規則、マニュアル等の関係では、物流棟管理規則・規約の更新を行なう予定である。
取組状況（団体）	法人会主催の税制、源泉所得税などの研修、関税協会主催研修、損害保険各種研修、社会労働保険徴収センター主催研修、物流関係研修などの各種研修出席を通じて社員の能力維持向上を図っている。規則マニュアルについては、改正策定の必要の都度見直しを行い、社内共通データとして、パソコン上での共有化を図っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 人材能力のステップアップに対する方策について、研修だけでなく、種々売り込みのある中、それらの効果ある利用による方策を模索している。規則等整備については、時機を逸することがないように注意している。 ［外部要因］ 人材能力向上に関しては、様々な企業の売り込みがあるが、費用対効果など考慮し試用したい。また、横浜市に準拠して改定する規則・規程については、関係するものについてはその都度改定している。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 金額換算は難しいが、概ね社員2名ほどが毎月何らかの研修会に参加している。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	派遣会社からの派遣社員も短期間で変わるため、各業務を引き継ぎ・習得するのに時間を要するので、業務毎に渡るマニュアルを整備したい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・現在、プロパー職員がいない組織体制となっているため、早期に経営の安定化・継続性等の観点から組織を見直し、プロパー職員化を含めた検討を図ること。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人材能力維持向上研修の実施、事務処理の標準化は、目標通りのスケジュールで実行されていることから評価をAとする。 ・各業務に必要な知識や職員数を再度見直し、プロパー職員の必要性の有無も考慮して、業務を効率的に実行できる組織を再構築することが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

横浜市が期待する役割	・公社コンテナターミナル等の効率的な施設運営を行い、一層の有効利用の促進を図ること ・公共・公社コンテナターミナルの一元管理を担うことで、横浜港全体のコンテナターミナルの連続的・一体的利用を実現し、ユーザーの利便性の向上を図ること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**平成22年に横浜港全体のコンテナ貨物取扱量を370万TEU以上にします。**								
評価指標の推移	18年	19年		20年		21年		22年		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
コンテナ貨物取扱量	320	330	343	340	348	350	280	370	320	万TEU

協約事項2	財	**平成22年度までに83億円以上の外貿埠頭業務収入を確保します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
外貿埠頭業務収入	7,756	8,111	8,070	8,162	7,970	8,322	7,621	8,378	7,376	百万円

協約事項3	財	**平成22年度までに有利子負債残高（特別転貸債を除く）を29億円以下にします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
有利子負債残高目標	9,776	8,401	8,400	6,912	6,911	4,788	4,787	2,897	2,897	百万円

協約事項4	業	**一元管理における施設の有効利用を促進し、指定管理業務の経費節減を図るとともに、埠頭の施設情報を電子化し維持管理計画を作成することにより、予防保全に基づく維持修繕を実施します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
指定管理業務の管理運営経費 (0.4)	197	154	150	154	141	153	139	153	146	百万円
施設情報の電子化率 (0.2)		50%	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	%
管理マニュアル・維持管理計画の作成状況 (0.4)		マニュアル検討	マニュアル作成	マニュアル作成	マニュアル作成	作成・試行	作成・試行	実施	実施	

協約事項5	業	**セルフアセッサーを養成するとともに、人事評価制度を整備・定着させて、能力や実績に基づいた昇給・昇任制度を導入します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
人事評価制度・昇給・昇任制度 (0.8)	一部実施	拡大の検討	一部実施	全面実施	一部実施	全面実施	一部実施	全面実施	全面実施	
セルフアセッサー認定者数 (0.2)	－	準備	1	1	2	2	3	3	3	人

協約事項6	業	**より競争性のある入札制度を導入し、一般競争入札比率（意向反映型指名競争入札を含む）を50%以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
一般競争入札等比率	4.0	12.5	48.0	25.0	52.0	37.5	42.0	50.0	50.0	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
要改善	C	C	A	A	A	A	

コメント

・リーマンショックによる景気後退の影響を大きく受けた協約事項1、2が未達成であり、総合的な評価を要改善とする。
・今後公社の民営化を行っていくには職員の意識を変える必要があり、今まで以上に効率的な業務運営に努めコスト削減を行い、主要な国際港の一つとして競争力を高めていくことが望まれる。

次期協約事項への提案

・民営化準備作業に関する指標を協約として追加する必要があるのではないか。
・単純に貨物量のみを指標とするよりは、アジアにおける横浜港の取り扱いシェアも考慮した方がいいのではないか。
・入札比率を指標とする場合、件数比率よりも金額比率の方がコスト削減の観点からは重要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項1	公	平成22年に横浜港全体のコンテナ貨物取扱量を370万TEU以上にします。									
評価指標の推移	18年	19年		20年		21年		22年			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	1-6月実績	実績（見込）	
コンテナ貨物取扱量 ※統計は年ﾍﾞｰｽ	320	330	343	340	348	350	280	370	162	320	万TEU

22年度実績（見込）についての説明（団体）	現在、平成20年に発生したﾘｰﾏﾝｼｮｯｸを契機とした世界的な経済危機からの回復過程にある。1-6月の実績状況は前年と比較すると伸びており、平成22年の実績見込みとしては、320万TEU程度の取扱貨物量と想定している。
取組状況（団体）	ﾘｰﾏﾝｼｮｯｸ以降の急激な取扱量減少に対応するため、港湾局と一体となって、ユーザー訪問やヒアリングを進め、取扱量の確保につながる貸付料の柔軟な対応も行っています。今後も「国際コンテナ戦略港湾」選定に連携して、先進的な取組みや誘致策を展開することで、さらなる貨物増加を図っていきます。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ H20年に発生したリーマンショック以降の世界的な経済危機からの回復過程にある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 港湾局と連携して京浜港セミナーや京浜港利用促進セミナーなど年2回のセミナーに加え、訪問船社数28社、訪問回数延べ48回の企業訪問を実施するなどして誘致活動を展開している。 ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	今後は、「国際コンテナ戦略港湾」の選定を受けて、市や国の支援措置のもと、京浜三港が連携して港湾コストの低減やサービス向上を図り、国内外からの貨物の集荷に向けて港湾局と一体となった取組みを進めている。
協約達成状況についての見解（所管局）	H20年秋からの世界的な景気後退の影響を受け、指標より実績が落ち込んでいるが、平成22年度は回復傾向にあり、平成20年実績を上回ることを期待する。国際競争力を強化するため、コンテナターミナルの効率的な管理運営とともに、ユーザーの利便性向上を図り、国際コンテナ戦略港湾の選定を受けて、貨物集荷策等に引き続き取り組んでいくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成22年度において目標である貨物取扱量を大幅に達成しない見込みであるため、評価をCとする。 ・だたし、リーマンショック後の急激な落ち込みから急速に平成18年度の取扱量まで回復させていることは評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項2	財	平成22年度までに83億円以上の外貿埠頭業務収入を確保します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
外貿埠頭業務収入	7,756	8,111	8,070	8,162	7,970	8,322	7,621	8,378	1,901	7,376	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成21年度収入は、平成20年秋以降の世界同時不況に伴う急激な貨物量の減少に対応して、借受利用者の状況に合わせた緊急的な貸付料の減額措置を講じたため、指標に対して8.4％の減少になった。平成22年度において貨物取扱量は回復基調となったものの、利用者にとって引き続き厳しい経営状況が続いていることから、昨年度と同様の減額措置を考慮した収入見込みとしている。
取組状況（団体）	貸付料の安定的な収入を確保するためには、ターミナル借受者が公社施設を拠点として、より多くの船舶（航路）の寄港及び取扱い貨物の増大等を通じて、生産性のあるターミナルとすることが重要な要素である。これらを促進するため、施設の改修や維持・修繕、また、利用者ニーズに応じた施設の改良、港湾局との背後施設等の利用調整等を実施している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 世界同時不況の影響や、釜山港をはじめとする東アジアとの港間競争の激化による、貸付料減額要請への対応
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ターミナルの運営を円滑に実施していくための維持修繕費　17億69百万円（平成21年度決算ベース） ［法人全体に占める割合］ 平成21年度　支出総額の約16％(平成21年度決算ベース)
今後の取組についての考え（団体）	横浜港では、国が進める「国際コンテナ戦略港湾」への計画書の中で、国際ハブポートを目指して、「民の視点の港湾経営、コスト低減策、国内貨物集荷策等」を提案している。 コスト低減策は重要な課題のひとつであり、ターミナルの貸付料の低減化や柔軟な料金体系の導入に取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	釜山港等アジア諸港に対峙するためには、貨物集荷に向けた戦略的な料金設定が必要であるが、一方で、安定的な経営状態を継続していくためにコスト低減策も含め、民間の経営感覚を持って取り組んでいく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・貸付料の減額措置の影響もあるが、外貿埠頭業務収入は目標値に大きく達していないため、評価をCとする。 ・アジア諸港との国際競争力を考えると、貸付料の減額は引き続き行われると考えられ、収入水準に見合うコスト削減が期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項3	財	平成22年度までに有利子負債残高（特別転貸債を除く）を29億円以下にします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
有利子負債残高目標	9,776	8,401	8,400	6,912	6,911	4,788	4,787	2,897	4,787	2,897	百万円
22年度実績（見込）についての説明（団体）	毎年度の返済額を元に見込を作成している。今年度は建設工事のための新規借入が予定されているが、一部自己資金を投入する等して、負債額の抑制に努めている。										
取組状況（団体）	指標達成のために、計画的に資金の管理と運用を行っている。 具体的には資金管理では、3ヶ月、半年、年間の資金繰り表を作成し、有利子負債返済に向けた資金繰りを行っている。また、資金運用では、年度末時点での次期繰越資金の見込み額を算出し、可能な範囲で借入金返済資金として債券購入をしている。有利子負債の支払利息負担を軽減させるために運用する資産の選別を行い、購入時に安全で利回りの有利な債券購入に努めている。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］										
	［外部要因］										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］										
	［法人全体に占める割合］										
今後の取組についての考え（団体）	有利子負債を圧縮することにより、更なる財務内容の健全化を目指し、事業展開の規模・内容について精査し、自己資金の投入と銀行借入による資金調達などについて財務に与える影響を検討していく。										
協約達成状況についての見解（所管局）	計画的な資金管理・運用により、着実に目標の達成を行っていることは評価に値すると考えている。 今後も事業の効率化を進めるとともに、本市からの適切な財政支援を継続して基盤を強化し、将来の団体の自主的・自立的経営を目指していくことを期待する。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・有利子負債残高は、協約期間を通じて目標残高を達成する見込みであり、評価をAとする。 ・世界的な経済環境悪化の状況下において、計画通りの有利子負債の削減を達成していることは高く評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項4	業	一元管理における施設の有効利用を促進し、指定管理業務の経費節減を図るとともに、埠頭の施設情報を電子化し維持管理計画を作成することにより、予防保全に基づく維持修繕を実施します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
指定管理業務の管理運営経費 (0.4)	197	154	150	154	141	153	139	153	37	146	百万円
施設情報の電子化率 (0.2)		50%	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	%
管理マニュアル・維持管理計画の作成状況 (0.4)		マニュアル検討	マニュアル作成	マニュアル作成	マニュアル作成	作成・試行	作成・試行	実施	一部実施	実施	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度の実績については、指定管理業務の経費は、指定管理業務に関連する工事費等が大半であるため、年度当初に契約した契約実績をもとに今後発注される工事等の金額について、年度当初の落札率を考慮し、算出している。 ・維持管理計画に基づいた維持修繕を実施する。
取組状況（団体）	・一元管理における施設の有効利用を促進し、指定管理業務経費削減を図るため、公共・公社の連続するコンテナターミナルや関連施設の相互融通を行うと共に、公社コンテナターミナルで発注する同種工事等と併せて、公共コンテナターミナルの工事等を発注することにより、間接経費などの削減を進めた。 　また、このような発注については、同種工事を纏めることで発注金額を大きくし、極力、公募型による競争性のある入札になるように努め、経費の削減に努めている。 ・施設情報を電子化しデータベースを作成するとともに、維持管理マニュアル作成等外部委託を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 年度当初に発注し、契約をした工事等の落札率が概ね85%程度となっており、引き続き同様の取り組みを行うことで目標を達成できる見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22年度　指定管理経費145,717千円（見込み） 委託料　30,400千円（土木・建築・電気・機械の全施設、税別） ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の1.3%（H22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・引き続き、公共・公社の連続するコンテナターミナルや関連施設の相互融通を行うと共に、公社コンテナターミナルで発注する同種工事等と併せて、公共コンテナターミナルの工事等を発注することや同種工事を纏めることで発注金額を大きくし、極力、公募型による競争性のある入札になるように努めて、経費の削減を進めている。 ・作成した維持管理計画により、予防保全に基づいた効果的かつ効率的な施設の維持補修を実施する。
協約達成状況についての見解（所管局）	工事や点検業務等の一括発注等によるスケールメリットを活かして経費を削減し、目標の達成に努めてきたことを評価する。引き続き、効率的な管理運営を継続し、また、計画性をもった維持修繕を行うことにより、目標を達成してほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・指定管理業務の管理運営経費、施設情報の電子化、管理マニュアル・維持管理計画の作成状況の3つの指標とも、目標を達成する見込みであることから、評価をAとする。 ・引き続き入札実施などによりコスト削減を進め、電子化した施設情報の有効活用により効率的な施設維持管理を継続していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項5	業	セルフアセッサーを養成するとともに、人事評価制度を整備・定着させて、能力や実績に基づいた昇給・昇任制度を導入します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
人事評価制度・昇給・昇任制度 (0.8)	一部実施	拡大の検討	一部実施	全面実施	一部実施	全面実施	一部実施	全面実施	全面実施	全面実施	
セルフアセッサー認定者数 (0.2)	－	準備	1	1	2	2	3	3	3	3	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成21年度に試行実施した「業務実績評価」及び「勤務実績評価」の結果を踏まえ、課題等を抽出・整理し、必要な見直しを行った上で本格的に実施していく。 ・セルフアセッサー3名と共に職場内研修について検討を行い、全体研修を実施する。
取組状況（団体）	・人事評価制度については、平成21年度からMBOを活用した「業務実績評価」及び「勤務実績評価」を試行実施した。また、能力や実績に基づいた昇給等を反映させる給与制度を21年度から開始した。 ・平成19年度、20年度に2名、21年度に1名のセルフアセッサーを養成した。その結果、平成22年度の目標値を前倒し、セルフアセッサー認定者が3名となった。またセルフアセッサーが中心となっての職場内研修に向けて準備を行った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ セルフアセッサー認定研修費用（21年度実績） 415千円 ［法人全体に占める割合］ 支出総額の0.003%（平成21年度の決算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	物流等関連施設の一元管理による業務拡大、株式会社化という組織の大きな変革を踏まえ、セルフアセッサー3名と共に職場内研修を行い、公社経営の一層の健全化、公社全体の経営の質の向上を目指し、変化に対応できる体制づくりを行っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	既に目標を達成しているが、今後も引き続き、セルフアッサーの養成や人事評価制度の定着化に努め、団体の自主的・自立的な経営体制に向けた組織体制づくりに努めてほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・人事評価制度・昇給・昇任制度、セルフアセッサー認定者数の両指標とも、平成22年度において達成見込みであることから、評価をAとする。 ・株式会社化を行うためには、制度のみならず職員の意識を変革する必要があり、人事評価制度・昇給・昇任制度の継続的なモニタリングにより職員のモチベーションを高めるような人事制度を構築していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人横浜港埠頭公社	所管課	港湾局港湾経営課

協約事項6	業	より競争性のある入札制度を導入し、一般競争入札比率（意向反映型指名競争入札を含む）を50%以上とします。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
一般競争入札等比率	4.0	12.5	48.0	25.0	52.0	37.5	42.0	50.0	53.0	50.0	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	4-6月期は早期発注案件（入札による契約が主）が多いため比率が高めになっている。通年に関しては、前年度までの実績なども考慮に入れて実績（見込）を算出した。
取組状況（団体）	一般競争入札を前提とした起工・発注・入札までのプロセス、スケジュール作成及び管理を発注セクションとともに取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 他部門への周知を継続していることにより、競争入札比率は少しずつ増加しており、目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ 投入コストはなし。 ［法人全体に占める割合］ 割合なし
今後の取組についての考え（団体）	電気設備や機械設備のメーカーによる保守点検・基幹部分に関わる工事や緊急補修工事など競争入札にそぐわない案件以外は、原則として一般競争入札（意向反映型指名競争入札）により入札を行うことを前提としている。 21年度と比較して22年度は低入札案件が増加しているので、低入札調査制度の見直し等の必要性が生じている。
協約達成状況についての見解（所管局）	毎年、実績が指標を上回っており、原則として一般競争入札により入札を行うことが公社内で定着してきていると考える。 今後も、引き続き全部門において、取り組み、目標を達成するよう取り組んでほしい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・一般競争入札比率は、目標である50%を達成する見込みであることから、評価をAとする。 ・入札を拡大することにより過年度と異なる業者に発注するケースが増えてくることから、業務の質が維持出来ているかについて継続的に監視する必要がある。また、緊急性を伴う工事であって正式な入札手続きが行えない場合も、見積もり合わせなどによる競争性を持たせコスト削減に取り組んでいくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

横浜市が期待する役割	・海と港と船に関する知識の普及に努め、みなと横浜に関する市民への情報提供に寄与すること ・帆船日本丸及び横浜みなと博物館などの施設について適正な管理を行い、広く市民に公開すること ・施設を効果的に活用しながら海洋教室や講座などの教育普及事業をはじめとする様々な事業を展開し、健全な青少年育成などに寄与すること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**メモリアルパーク入場者数を490,600人以上、入館者数を帆船日本丸は153,800人（69%増）以上、マリタイムミュージアムは145,000人（87%増）以上、利用料金収入を54,500千円（80%増）以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
メモリアルパーク入場者数（0.2）	446,000	457,100	549,000	468,300	453,020	479,400	812,192	490,600	820,000	人
帆船日本丸入館者数（0.2）	87,300	100,000	111,079	105,000	81,714	139,800	150,085	153,800	153,800	人
横浜みなと博物館入館者数（0.2）	78,240	92,500	98,817	54,400	48,042	138,000	133,681	145,000	145,000	人
利用料金収入（0.4）	28,800	34,800	42,513	31,300	25,419	51,800	50,335	54,500	54,500	千円

協約事項2　公　**教育普及事業の実施回数を70回（52%増）以上、参加者数については2,630人（32%増）以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
実施回数（0.5）	56	60	95	62	65	66	72	70	82	回
参加者数（0.5）	2,079	2,330	3,943	2,390	3,580	2,510	3,699	2,630	5,715	人

協約事項3　公　**利用者アンケートにおいて、満足度を4.5点以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度	4	4.5	4.4	4.5	4.5	4.5	4.7	4.5	4.7	

協約事項4　公　**メディア等への掲載回数を月平均5回以上、ホームページのアクセス件数を280,000件（22%増）以上とし、情報提供の機会を増します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
メディア等への月平均掲載回数（0.5）	3.0	4.0	25.8	4.0	26.8	5.0	32.5	5.0	33.5	回
ホームページのアクセス件数（0.5）	239,000	249,000	283,622	259,000	495,020	269,000	1,256,845	280,000	1,688,850	件

協約事項5　財　**総事業費は433,000千円（41%減以上）まで縮減を図ります。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
総事業費縮減額	632,000	519,000	545,320	447,000	527,326	437,000	463,928	433,000	466,277	千円

協約事項6　業　**事業評価システムを導入し、実施事業の効果の向上を図ります。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
事業評価システムの導入	ー	設計	ー	試行実施	設計	本格実施	試行実施	継続	本格実施	ー

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	S	A	S	B	A	

コメント

・協約事項5以外の協約は目標を達成見込みであり、総合的な評価を良好とする。
・利用者数や参加者数という集客力に関する指標は達成されているが、コスト面の指標が達成されていない。今後も継続的にコスト削減を図り、効率的な事業運営が期待される。

次期協約事項への提案

・利用者数が大幅に増加した場合、事業費もそれに応じて増えてしまうため、収入総額のみ又は事業費総額のみで測るよりは、事業の収支差額を指標とした方がいいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項1	公	メモリアルパーク入場者数を490,600人以上、入館者数を帆船日本丸は153,800人（69%増）以上、マリタイムミュージアムは145,000人（87%増）以上、利用料金収入を54,500千円（80%増）以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
メモリアルパーク入場者数（0.2）	446,000	457,100	549,000	468,300	453,020	479,400	812,192	490,600	311,380	820,000	人
帆船日本丸入館者数（0.2）	87,300	100,000	111,079	105,000	81,714	139,800	150,085	153,800	45,010	153,800	人
横浜みなと博物館入館者数（0.2）	78,240	92,500	98,817	54,400	48,042	138,000	133,681	145,000	39,551	145,000	人
利用料金収入（0.4）	28,800	34,800	42,513	31,300	25,419	51,800	50,335	54,500	14,554	54,500	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・6月までの実績によると、目標達成は厳しい状況であるが、今後、努力していくことで達成ラインまで見込む。
取組状況（団体）	・入館者数や利用料金収入の増加を図るため、さまざまなイベントや事業に取り組んでいる。メモリアルパーク内においては、吹奏楽演奏会やフリーマーケット、帆船日本丸では総帆展帆や海洋教室、横浜みなと博物館では工作教室やクイズラリーなどの事業を実施した。また、更なる集客を図るため、学校、地域の団体、旅行会社などへの営業活動を積極的に展開した。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・20年度は日本丸が約3ヶ月、博物館が半年間休館したことにより目標を下回った。 ・21年度は1月に日本丸進水80周年を祝うイベントを開催し、周辺地区に告知のビラを配布するなど、組織をあげて取り組んだ結果、13年ぶりに15万人を上回った。博物館はリニューアルオープンしたものの、日本丸入館者との乖離があるため、12月から案内ボランティアを導入、さらに2月からは土曜日無料である小・中・高校生へのリピーター対策として、クイズラリーを実施するなどした結果、目標には若干届かなかったが、13年ぶりに13万人を上回った。なお、博物館のリニューアルオープンが21年4月24日だったため、20日間の休館日の入館者予想値を含めると目標に到達していたと考えられる。 ・22年度は小・中学校の団体客の減少が予想され、パークを除き厳しい状況であるが、団体客をターゲットとした集客対策を講じて、目標達成に全力で取り組みたい。 ［外部要因］ ・21年度は開国博（Y150）の影響でパーク入場者数が増えた。 ・Y150の教育プログラムに組み込まれた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22指定管理事業活動支出計　394,950千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の78．8%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・メモリアルパークの入場者、日本丸及びみなと博物館入館者の増加を図るため、それぞれが有する資源を有効に活用して、既存事業の評価を行い、見直しをしつつ、職員の知恵と工夫を結集して新規事業に取り組んでいく。 ・知識、経験、熱意のある市民の力を得て、文化・学習活動の場としてのパーク内施設の活用、日本丸及びみなと博物館における展示ガイド等のボランティア活動などに協力をいただいて、より一層、市民との協働による運営に取り組み、多くの市民から親しまれる施設を目指す。
協約達成状況についての見解（所管局）	平成21年度実績において、横浜みなと博物館ではリニューアルオープンが4月24日だったこともあり、目標に約5,000人足りない結果となった。しかしながら、開港150周年記念イベントの影響もあると想定されるものの、入館者数は年々上向きとなっていることから、現在まで展開してきた広報活動等の結果が少しずつ表れてきたものと捉えている。 平成22年度は、開港150周年記念イベントが終了し、今まで財団が実施してきた広報活動などの本当の成果が問われる年だと考えられることから、入場者数増加に向けた更なる広報・宣伝、また、魅力的な事業の実施に努めることを強く望む。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・4つの評価指標において目標を達成見込みであり、特にメモリアルパーク入場者数は目標を大きく上回る見込みであることから、評価をAとする。 ・メモリアルパーク入場者は想定以上に集客できている。メモリアルパークに来場した人を、帆船日本丸や横浜みなと博物館へ誘導するための施策を再検討し実行していくことが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項2	公	教育普及事業の実施回数を70回（52%増）以上、参加者数については2,630人（32%増）以上とします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
実施回数（0.5）	56	60	95	62	65	66	72	70	43	82	回
参加者数（0.5）	2,079	2,330	3,943	2,390	3,580	2,510	3,699	2,630	2,908	5,715	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・6月までの実績に加え、7月以降は教育普及事業の実施計画をもとに見込みを算出した。
取組状況（団体）	・帆船日本丸及び横浜みなと博物館の特色ある資源を有効に活用し、青少年育成のための総合学習や職業体験の場としての利用を促進した。また、ファミリーやお子様向けには、館内において「クイズラリー」を開催し、楽しみながら学ぶイベント等の実施により、実績向上を図っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・19～21年度まですべての項目で目標を達成しているが、特に22年度は博物館の展示内容から出題する「クイズラリー」と船に関する「折り紙教室」を当面、継続して開催するほか、例年以上に学年別や親子の海洋教室の開催回数を増やし、より多くの市民に海事思想の普及を図ることによって、目標を上回る見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22青少年錬成費、みなと博物館事業費の一部、人件費　22,297千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の4．4%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・港、海、船への理解をさらに広めていくために、今後も、教育普及事業には重点をおいて取り組んでいく。特に、次代を担う青少年の健全育成の場としての役割を果たすべく、既存事業の充実に加え、生涯学習社会における当施設の機能や役割を踏まえ、社会人・高齢者等への学習機会の提供について検討する。
協約達成状況についての見解（所管局）	教育普及事業は、基本的に指標を上回る実績結果を出している。平成22年度においても指標達成の見込みではあるが、年度末まで、引き続き、努力することを求める。 港湾局としては、市内の子どもたちを対象とした様々な教育普及事業が展開されることで、横浜港をはじめ海や船などについて知ってもらえる機会となっていることは、高く評価している。しかし、現状に満足することなく、魅力的な事業を新たに展開して欲しいと考えている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・教育普及事業の実施回数及び参加者数は目標を達成する見込みであり、特に参加者数は目標を大きく上回って達成する見込みであることから評価をSとする。 ・実施回数の伸びに対して参加者数の伸びは大きく、潜在的な需要は高いと考える。今まで以上に実施回数を増やすことの再検討が期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項3	公	利用者アンケートにおいて、満足度を4.5点以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者満足度	4	4.5	4.4	4.5	4.5	4.5	4.7	4.5	4.7	4.7	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度4月～6月の実績を維持することとして、年間の実績を見込む。
取組状況（団体）	・全職員、スタッフが、お客様に対し“おもてなしの心”をもって、笑顔で親切に接することを実践している。 ・毎日の朝礼等を通じて、必要な情報を全職員が共有し、お客様に的確・迅速・丁寧に対応している。 ・お客様の声や要望を踏まえ、博物館内に案内サインや休憩スペースを増設して、サービス向上を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・19年度は目標を若干下回ったが、20年度以降は目標を達成している。これは、スタッフ研修等で、親切・丁寧な応対を心がけるよう繰り返し徹底的に教育した成果が出たと考えられる。 ・21年度は4月の博物館リニューアル以降、①展示が見やすく、分かりやすくなった、②小学校社会科の学習内容に沿った展示物が新たに盛り込まれたので、勉強に役立つようになった、③操船シミュレーターなど参加型の展示物が導入されたことなどで、全体に好評を得ていることが満足度のアップにつながっている。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22予算消耗品、人件費　462千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の0．09％（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・お客様満足度の向上は、リピーター対策などにも効果があり、最重要課題のひとつと捉えて、来館者や事業参加者からのアンケートを引き続き行うとともに、インターネットを活用したニーズ調査等の実施を検討する。 ・お客様の苦情や要望等には真摯に聞き、改善できることは速やかに行うなど誠意をもって取り組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者の満足度について、平成20年度以降目標達成していることから一定の評価はできる。しかし、現在の利用者アンケートの項目や実施方法等については、検討の余地があると思われることから、より利用者ニーズを把握できるアンケートへのバージョンアップなどについて検討して欲しい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・利用者満足度は、協約期間を通じて高く保たれており、平成22年度も達成見込みであることから評価をAとする。 ・今後も、利用者の声を業務に反映し、引き続き高い満足度水準を維持していくことが期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項4	公	メディア等への掲載回数を月平均5回以上、ホームページのアクセス件数を280,000件（22%増）以上とし、情報提供の機会を増します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-5月実績	実績（見込）	
メディア等への月平均掲載回数（0.5）	3.0	4.0	25.8	4.0	26.8	5.0	32.5	5.0	33.5	33.5	回
ホームページのアクセス件数（0.5）	239,000	249,000	283,622	259,000	495,020	269,000	1,256,845	280,000	281,475	1,688,850	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・本指標に関しては、時期的な変動要素がほとんどないため、4・5月実績を通年に換算して見込みを算出した。
取組状況（団体）	・プレスリリースを積極的にメディアへ提供することにより、掲載件数の増を図っている。 ・ホームページを適時、更新することで、いつでも新鮮な情報を提供し、リピーター確保への取組みや、初めてホームページを見る方が、わかりやすく楽しく見られるよう作成している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・周年記念の式典やイベント開催などが功を奏し、年間の目標を達成する見込みである。 ・平成19年11月及び21年4月のホームページのリニューアルに伴い、アクセス数のカウント方法が変更になったことにより、20年度以降、実績が激増した。 ［外部要因］ ・近隣施設との共通チケット発売などの連携により、機会が増えた。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ H22予算　広報宣伝費、人件費　4,569千円 ［法人全体に占める割合］ 事業費全体の0．9%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・新聞・放送関係機関へは、当財団事業への理解と協力をいただき、多くのメディアの支援のもとで、来館者や参加者を増やし、賑わい創出に取り組んでいく。 ・イベント開催などで話題を作って、メディアに取り上げてもらうことで、直接的な広告コストは増やさないよう心がける。
協約達成状況についての見解（所管局）	メディア等への掲載回数、ホームページへのアクセス数ともに指標を上回っていることから、引き続き、増加に向けて努力してほしいと考えている。また、協約締結直後から比較し、メディア等への売込みについては強化されているが、より的確な広報宣伝を展開するために、もう少し工夫が必要だと考えられる。今後は、ブログなど新たな広報媒体の活用やメディア等が取り上げたくなるような魅力的な事業を実施していくことなどについて検討して欲しいと考えている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・協約期間中にホームページのリニューアルに伴いアクセス数のカウント方法が変更になっているため、目標との単純な比較はできないが、ホームページのアクセス件数は、リニューアルの影響を考慮しても増加傾向にあり目標を達成していると考えられる。また、メディア等への月平均掲載回数は、協約期間を通じて目標を大きく上回っている。以上のことから、評価をSとする。 ・直接的な広告宣伝コストを掛けずに、イベント開催等によりメディアを利用して情報提供の機会を広げていることは高く評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項5	財	総事業費は433,000千円（41％減以上）まで縮減を図ります。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-5月実績	実績（見込）	
総事業費縮減額	632,000	519,000	545,320	447,000	527,326	437,000	463,928	433,000	58,636	466,277	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・事業費、管理費ともに時期により変動するため、予算額の5％削減をもって見込額を算出した。
取組状況（団体）	・事業費については、常に費用対効果等を考えながら、企画・実行している。特に、多額の経費がかからずに多くの集客が期待できる、パーク内のアリーナ等を活用した吹奏楽演奏会、フリーマーケットや、ウォークイベント等他機関と連携した事業に取り組んでいる。 ・管理費については、施設の清掃、警備、設備保守等の委託料の削減を図っているほか、券売・案内等の実務スタッフのアルバイト雇用、職員による小破修繕の補修、コピー用紙の再利用、節電・節水など経費の節減に努めている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・21年度は施設管理経費の縮減に努め、人件費、清掃等委託料、修繕料などは前年度に比べ大幅な節減が図られたが、賑わい創出のイベント経費や青少年練成事業・教育普及事業に係る経費は、事業目的達成のため削減が困難である。よって、総事業費の縮減は厳しい状況となっている。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ － ［法人全体に占める割合］ －
今後の取組についての考え（団体）	・事業費に関しては、事業の点検・見直しや外部委託のメリットなどを検証し、費用対効果の観点から事業を絞り込む。また、費用をかけずに、パークの賑わい創出が期待できる事業を企画するなど創意工夫を凝らして、経費節減を図る。 ・管理費に関しては、プロパー職員の再雇用、パート・アルバイトの活用、人事給与制度の見直し検討などによって人件費の抑制を図るとともに、施設維持管理に係る委託料や光熱水費、消耗品等物件費についてもむだな経費を徹底的に省いて、縮減に努めていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者が増えることにより、必要経費（光熱水費や印刷費など）が増加する中、経費縮減に努めており、本市からの指定管理費についても平成18年度当初と比較すると、約5,000万円の縮減となっていることから一定の成果がでていると評価している。 しかしながら、平成22年度は平成21年度と比較しても、約300万円の増額となっていることから可能な限り縮減に努め、増額分を抑えるよう求める。 また、更なる縮減に向けた取組の1つとして、組織運営体制などについても検討を進めて欲しい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・総事業費は、平成22年度の目標額まで縮減できない見込みであり、評価をBとする。 ・人件費の抑制に加え、入札等の競争性ある契約方式の導入を進めて経費削減に取り組むことが期待される。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　帆船日本丸記念財団	所管課	港湾局賑わい振興課

協約事項6	業	事業評価システムを導入し、実施事業の効果の向上を図ります。										
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
事業評価システムの導入	ー	設計	ー	試行実施	設計	本格実施	試行実施	継続	ー	本格実施	ー

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・22年度は本格実施をする。
取組状況（団体）	・21年度の「日本丸写真展」での試行実施を踏まえ、22年度は対象事業を拡大し、本格的に実施する。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・みなと博物館が20年10月から改装工事に入ったことにより、リニューアル後の導入を目指すこととした。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ー ［法人全体に占める割合］ ー
今後の取組についての考え（団体）	・システム設計の概要として、①日本丸の保存、公開、青少年練成、教育普及、②みなと博物館の展示、教育普及、ライブラリー、調査・研究・収集・出版活動、③メモリアルパークの管理、④日本丸アリーナにおけるイベント、⑤ミュージアムショップの運営などの項目について事業評価を実施する予定である。
協約達成状況についての見解（所管局）	事業評価システムについては、当初の予定より導入が大幅に遅れており、成果については評価するには至っていないと考えている。平成22年度の本格実施については、平成21年度の施行結果を踏まえるとともに、評価システム導入の目的を踏まえ、結果を運営や企画にどの様に反映させるかを整理したうえで、活用可能なシステムとすることを求める。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・目標としたスケジュールより1年遅れているが、平成22年度において事業評価システムの本格実施を達成する見込みであることから、評価をAとする。 ・事業評価システムの導入よりも、事業評価実施の結果を踏まえた継続的な改善活動が重要であり、当該事業評価システムを有効利用し業務に反映していくことが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

横浜市が期待する役割	ボートやヨットなど市民の海洋性レクリエーションニーズに対応するとともに、河川・運河に違法係留されている放置艇の受け皿としてのマリーナ施設を整備し、その管理・運営を行う。

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1　公　**係留契約隻数を1,156隻（稼働率を77．2%）以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
係留契約隻数（稼働率）	1,086 (72.5)	1,111 (74.2)	1,142 (76.1)	1,126 (75.2)	1,110 (74.0)	1,141 (76.2)	1,092 (72.8)	1,156 (77.2)	1,046 (69.7)	隻 (%)

協約事項2　公　**市民向けクルーズの体験者を643人（25%増）とし、YBM海の学校の参加者を550人以上とします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
市民向けクルーズ体験者数 (0.5)	580	610	775	621	569	632	395	643	694	人
YBM海の学校参加者数 (0.5)	406	500	692	515	615	530	760	550	788	人

協約事項3　公　**ホームページの情報提供数を80件（25%増）以上とし、利便性の向上をはかります。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
情報提供数	65	68	70	72	75	76	83	80	410	件

協約事項4　財　**累積損失の解消を平成20年度までに実現し、経常利益を181百万円以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
累積損失額（）は経常利益	44	25	累積損失解消（207）	累積損失解消	(247)	(164)	(273)	(181)	(220)	百万円

協約事項5　財　**係留施設利用料収入を949百万円（10%増）以上とします。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
係留施設利用料収入	878	895	925	913	993	931	990	949	932	百万円

協約事項6　業　**出向社員1名以上の削減と固有社員1名以上の管理職昇任に取り組みます。**

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
出向社員削減数	1	0	0	0	0	0	4	1	1	人

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	B	S	S	S	B	S	

コメント

・協約事項1及び協約事項5以外の協約事項については、目標を上回る見込みであり、総合評価は良好とする。
・係留契約隻数は、新規契約よりも解約が多いことにより減少傾向にあるため、解約の原因についても分析を行い対策が講じられることが望まれる。

次期協約事項への提案

・係留契約隻数は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・利用者の満足度や契約更新率など、利用者に効果をもたらした結果を測る評価指標を盛り込んでもよいのではないか。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項1	公	係留契約隻数を1,156隻（稼働率を77.2%）以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
係留契約隻数（稼働率）	1,086	1,111	1,142	1,126	1,110	1,141	1,092	1,156	1,126	1,046	隻
	(72.5)	(74.2)	(76.1)	(75.2)	(74.0)	(76.2)	(72.8)	(77.2)	(75.0)	(69.7)	%
22年度実績（見込）についての説明（団体）	・短観によると経済状況は持ち直しているとあるものの、マリン業界は依然として厳しい状況が続いているため、年間実績は、入艇90隻、解約136隻と想定し、21年度末の在籍隻数（1,092隻）から46隻減の、1,046隻と見込んだ。										
取組状況（団体）	・広告宣伝活動として、今までのﾏﾘﾝ専門誌に加え、中古艇情報・ﾏﾘｰﾅの空き情報・一般ｽﾎﾟｰﾂ情報等のWebサイトからYBMﾎｰﾑﾍﾟｰｼﾞへ繋がるようにし、当ﾏﾘｰﾅの強みである「安全で楽しいﾏﾘﾝﾗｲﾌが過ごせる場所」としての認知度を向上させている。また入艇に影響力のあるﾊﾟｰﾄﾅｰｼｮｯﾌﾟの活動ﾌｫﾛｰとして、試乗会の告知協力や負担軽減等を行った。更に、ISPAｸﾙｰｻﾞｰｽｸｰﾙ・ﾚﾝﾀﾙﾎﾞｰﾄｸﾗﾌﾞ・YBMﾎﾞｰﾄ免許教室等を強化し参加者のｵｰﾅｰ化を図っている。										
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］										
	［外部要因］ ・業種や企業規模のばらつきはあるものの、県内景気は持ち直しているとのことだが、娯楽の部分に向けられる支出に関しては依然として厳しく、平成21年の国内向けプレジャーボートの出荷隻数が前年を下回るなどﾏﾘﾝ業界は苦戦している。										
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度営業企画課販売促進費（広告宣伝費含む）48，180千円（見込）										
	［法人全体に占める割合］ 22年度営業費用全体（1,398,044千円）の約3.4％（22年度予算ベース）										
今後の取組についての考え（団体）	・広告宣伝に関しては、予算を検討し更に強化すると共に、一般ユーザーが興味を示す夏季の告知活動と、秋からのパートナーショップを中心とした試乗会での誘致活動を重点的に実施していきたい。										
協約達成状況についての見解（所管局）	・経済情勢同様にマリン業界も厳しい中、各団体への営業活動や桟橋の改修による設備投資などを行い、顧客の獲得に向けて努力している。 ・今後とも、放置艇の受皿となる公的使命も果たしながら、効率的な営業活動やPRを行い利用者のニーズを把握しながら、契約隻数のアップを目指すことを期待する。										

協約達成状況についての見解（監査法人）	・係留契約隻数（稼働率）について、目標を達成していないため評価をBとする。 ・平成20年度以降、係留契約隻数は減少傾向にあり、入艇隻数よりも解約隻数のほうが多い状況である。新規顧客獲得の取組は重要であるが、顧客離れを最小限に留めるためにも、解約理由を明確にして対策を講じることも必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項2	公	市民向けクルーズの体験者を643人（25%増）とし、YBM海の学校の参加者を550人以上とします。									
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
市民向けクルーズ体験者数 (0.5)	580	610	775	621	569	632	395	643	231	694	人
YBM海の学校参加者数 (0.5)	406	500	692	515	615	530	760	550	158	788	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	過去の実績から、市民向けクルーズ体験者数については、出港回数76回として694人を見込み、海の学校については、全イベントが中止にならないという想定で、788人の参加者数を見込む。
取組状況（団体）	・市民向けクルーズについては、近隣商業施設と連携したPRを実施し、利用者増を図っている。また、22年度からは、「港内クルーズ」を新たに開始している。 ・海の学校については、新たなプログラムの追加（アクセスディンギー・セーリング体験会（21年度から））や、新たなメニューの追加（ボートふしぎ発見（22年度から））など、参加者数の増及び内容の充実に努めている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 海の学校について、アクセスディンギー・セーリング体験会を新たなプログラムとして21年度から追加し、参加者増となった。 ［外部要因］ 市民向けクルーズ、海の学校とも、天候に影響されるところが大きく、実施予定日が雨天・強風・視界不良等の場合、安全面から中止せざるを得ず、年間目標数を下回る場合がある。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度クルーズ船長等派遣費2,400千円　・22年度海の学校関連経費3,500千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 22年度営業費用全体（1,398,044千円）の約0.4%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	今後も、安全面を第一に配慮し、計画的な実施に努めていく。また、海の学校については、障害のある方へのボート、ディンギー乗船機会の提供や、横浜教育支援センターハートフルスペースに通う児童・生徒の再登校に向けた支援など、社会貢献活動として大きな意義を有しており、引き続き積極的に取組んでいく。
協約達成状況についての見解（所管局）	・設立目的の一つでもある、市民の海洋性レクリエーションニーズに対応するため、新たなプログラム等を展開し、参加者数の増加に取り組み成果を上げている。 ・障害者スポーツの振興にも寄与し、誰もが楽しめるさまざまな事業を展開していることから、今後も引き続き行っていくことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・市民向けクルーズ体験者数は、平成20～21年度は目標を達成していないものの、今年度は目標を上回る見込みであり、YBM海の学校参加者数は目標値を大きく上回る実績を毎年達成しているため、協約事項2全体としての評価はSとする。 ・市民向けクルーズ体験者数については、平成20年度以降は減少傾向にある。減少理由について分析を行い、天候による中止の影響がどのくらいあるのか、1回あたりの参加者数の減少が起きていないか等を検証し、対策を講じることが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項3	公	ホームページの情報提供数を80件（25%増）以上とし、利便性の向上をはかります。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
情報提供数	65	68	70	72	75	76	83	80	111	410	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・第一四半期では、時期的に太公望ｺﾝﾃｽﾄとﾋﾞｯｸﾞﾏｰﾘﾝｺﾝﾃｽﾄのアップ件数が多く、イベントニュースやお知らせ・トピックス等をカウントしてホームページの情報提供数とした。7月以降は、NEWS・イベント関係は例年通りと捉えているが、前述の太公望等は季節や釣果による影響はあるものの増加傾向にあると見込んでいる。特に今年度より自社で担当者がタイムリーに入力しアップできるシステムを導入した為、太公望ｺﾝﾃｽﾄとﾋﾞｯｸﾞﾏｰﾘﾝｺﾝﾃｽﾄのアップ件数が増加すると期待している。
取組状況（団体）	・オーナーや一般ユーザーへの情報提供をタイムリーに的確に実施する為のホームページの内容改革を項目別に実施、その成果の表れでここ数年アクセスが伸びてきており、前年度取り組んだヨットに関するｽﾎﾟﾝｻｰﾄﾞｻｰﾁの導入、免許教室・ﾊｰﾊﾞｰ課の分かりやすい表示や時期にあった内容なども徐々に効果を出している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・各項目の担当者の意識改革により、的確な情報をタイムリーに、また楽しみにしていただけるように情報提供している。（ex，太公望の場合20年度通算エントリー数192件、21年度305件） ［外部要因］ ・特に釣り関係においては、出港できる天候や釣果状況により情報提供数が左右されるものと考えられる。（ex，太公望昨年4～6月実績114件、今年は同月で83件、6月中旬以降天候等で釣果報告激減）
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度HPコンテンツ更新3，000千円　・22年度太公望（ﾋﾞｯｸﾞﾏｰﾘﾝ含む）システム導入950千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 22年度営業費用全体（1,398,044千円）の約0.3%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・今後も、オーナーや一般の方が見やすく分かりやすいホームページを展開し、リピート率の上がる内容と、実際に来場や営業に即繋がり訴求していける内容等で充実させていきたい。そのためには現状で費用の掛かる部分の見直しや、現在のHP形式になって4年目になるので、根本的な見直しが必要になってくると考えている。
協約達成状況についての見解（所管局）	・イベントやコンテスト等の内容については、タイムリーに掲載され、情報提供件数も多く、顧客のニーズに応えているため評価できる。 ・経営情報の公開など、会社の透明性を高めるための情報提供については、努力が必要である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・ホームページによる情報提供数は目標値を大幅に上回っているため、評価をSとする。 ・情報提供数の向上やホームページの内容改革等の取組により、アクセス数の向上に繋がっている点については評価できる。今後も利用者にとって利便性の高いホームページとなるよう、改善への取組が継続されることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項4	財	累積損失の解消を平成20年度までに実現し、経常利益を181百万円以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
累積損失額、()は経常利益	44	25	累積損失解消(207)	累積損失解消	(247)	(164)	(273)	(181)	(22)	(220)	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・在籍隻数の減少による収入減を想定するも、売上原価の減少、販管費における経費節減等により、220百万円の経常利益を見込む。
取組状況（団体）	・マキシ艇係留桟橋の増設による、大型艇係留料金の安定的な確保（19年度） ・雑誌広告やホームページ等による販売促進活動の充実
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 経費節減等の努力により、22年度販売費及び一般管理費を21年度予算比61百万円の減とした。 ［外部要因］ 業種や企業規模のばらつきはあるものの、県内景気は持ち直しているとのことだが、娯楽の部分に向けられる支出に関しては依然として厳しく、平成21年の国内向けプレジャーボートの出荷隻数が前年を下回るなどﾏﾘﾝ業界は苦戦している。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・今後も引き続き、当社の事業収入の柱である係留施設利用料の安定的な確保に努めるとともに、販管費等についてなお一層の効率化及び経費節減を図ることにより、現状以上の経常利益の確保に努める。
協約達成状況についての見解（所管局）	・経済情勢が不安定の中、平成19年度決算では目標を1年前倒しして累積損失を解消し、その後も経常利益を着実に上げ、目標を上回る実績を残していることからも評価できる。 ・引き続き、コスト削減や売上高の向上など内部努力や営業努力を今後も期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・平成19年度に累計損失を解消しており、その後も、経常利益は大幅に目標値を超える実績を達成しているため、評価をSとする。 ・当初見込みよりも収入が減少しているにも関わらず、それを上回るコスト削減に取り組み、目標を達成していることは高く評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項5	財	係留施設利用料収入を949百万円（10%増）以上とします。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
係留施設利用料収入	878	895	925	913	993	931	990	949	229	932	百万円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・協約事項1での係留契約隻数の考え方に基づき利用料収入を見込んだ。
取組状況（団体）	・広告宣伝活動として、今までのﾏﾘﾝ専門誌に加え、中古艇情報・ﾏﾘｰﾅの空き情報・一般ｽﾎﾟｰﾂ情報等のWebサイトからYBMﾎｰﾑﾍﾟｰｼﾞへ繋がるようにし、当ﾏﾘｰﾅの強みである「安全で楽しいﾏﾘﾝﾗｲﾌが過ごせる場所」としての認知度を向上させている。また入艇に影響力のあるﾊﾟｰﾄﾅｰｼｮｯﾌﾟの活動ﾌｫﾛｰとして、試乗会の告知協力や負担軽減等を行った。更に、ISPAｸﾙｰｻﾞｰｽｸｰﾙ・ﾚﾝﾀﾙﾎﾞｰﾄｸﾗﾌﾞ・YBMﾎﾞｰﾄ免許教室等を強化し参加者のｵｰﾅｰ化を図っている。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・契約艇の変更の部分で、BからCへ、CからDへと代替して大きくする件数が増えており、大型艇が入ったことも含めて、隻数の落ち込みに比較して利用料収入は協約の98%に留まっている。（隻数は協約の約90%） ［外部要因］ 業種や企業規模のばらつきはあるものの、県内景気は持ち直しているとのことだが、娯楽の部分に向けられる支出に関しては依然として厳しく、平成21年の国内向けプレジャーボートの出荷隻数が前年を下回るなどﾏﾘﾝ業界は苦戦している。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・22年度営業企画課販売促進費（広告宣伝費含む）48，180千円（見込） ［法人全体に占める割合］ 22年度営業費用全体（1,398,044千円）の約3.4%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・係留契約隻数の考えに準じるが、大型艇導入に向け、それらを得意とするパートナーショップや販売店様との情報交換を密にして入艇促進を実施していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	協約事項1と同様に ・経済情勢の悪化に伴いマリン業界も厳しい中、各団体への営業活動や桟橋の改修による設備投資などを行い、顧客の獲得に向けて努力している。 ・今後とも、放置艇の受皿となる公的使命も果たしながら、効率的な営業活動やPRを行い利用者のニーズを把握しながら、利用料収入のアップを目指すことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・係留施設利用料収入については、今年度は指標に到達しない見込であるため、評価をBとする。 ・利用料収入への影響の大きい大型艇導入や、契約艇のサイズ変更等により、隻数が伸び悩む中で利用料収入の向上に努めている点については評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	横浜ベイサイドマリーナ　株式会社	所管課	港湾局資産活用課

協約事項6	業	出向社員1名以上の削減と固有社員1名以上の管理職昇任に取り組みます。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
出向社員削減数	1	0	0	0	0	0	4	1	1	1	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年4月1日付で、総務部長が市派遣から市OBとなり1名減となった。
取組状況（団体）	人事配置の見直しにより、21年度は市派遣職員1名（課長級）、民間派遣を3名（支配人兼事業部長、営業企画係長、ハーバー係長）、22年度は市派遣職員1名（部長級）を減とし、固有職員の登用等により対応した。 また、固有社員の管理職昇任については、協約策定時は1名であったが、平成20年度・平成21年度にそれぞれ1名昇任させ、人材の育成に取り組んでいる。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ 協約期間中に、積極的な人事配置の見直しによる出向社員の減を行い、目標を達成している。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	協約期間中に人事・給与制度の見直しを実施し、昇格や役職者任用に係る事務取扱基準、人事評価事務取扱基準等を新たに策定することで、従業員のモチベーション維持・向上を図る体制が整った。今後も、固有社員の育成を図り、積極的な管理職登用を推進していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	人事基準等の制度の見直しや整備を行い、積極的な出向社員の減や固有社員の管理職昇任の人事見直しが認められ、その成果を評価している。今後も引き続き、固有社員の人材育成を行い、社員のスキルアップを目指すことを期待する。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・出向社員削減数については、目標値を大きく上回り達成している。また、指標としては設定されていないが、固有職員も2名管理職昇進させているため、協約事項6全体としての評価をSとする。 ・人事給与制度の見直しも実施しているが、今後も従業員の納得度の高い制度となるよう、定期的な見直しが行われることが望まれる。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

横浜市が期待する役割	・先人たちの歩みや積み上げてきた知恵を市民共有のものとし、さらに次世代に継承していくために、文化財や歴史資料の収集保存・調査研究を着実かつ効率的に進めるとともに市民ニーズを反映した展示や体験学習等を通じた普及事業の推進を図ること ・横浜の歴史についての豊かな知識と高度な専門性を活かして、文化財の普及啓発活動を市民協働として進める。また施設間の連携を強化し、公益性の確保や市民サービスの向上に努めること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**学校連携事業の事業拡充を図り、学校団体来館数を10%以上増加させます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
歴史博物館への学校団体来館数 (0.5)	506	455	425	464	452	473	393	482	413	校
開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館の学校団体来館数合計 (0.5)	173	227	279	232	339	236	379	241	400	校

協約事項2	公	**歴史博物館・開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館・三殿台考古館の5施設について、来館者数、講座・体験学習等の普及事業参加者数を10%以上増加させます。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
施設来館者数 (0.5)	415,176	327,360	374,193	333,656	372,947	346,247	341,592	346,247	330,004	人
講座・体験学習事業等参加者数 (0.5)	11,477	3,738	8,459	3,810	7,437	3,882	11,271	3,955	9,661	人

協約事項3	公	**歴史博物館・開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館・三殿台考古館の5施設について、来館者・参加者による効果測定を実施し、各年度のニーズに対して「改善」されたとする評価の率を80%以上とします。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
利用者満足度等の効果測定	測定方法の検討	試行	達成	「改善」評価80%以上	達成	「改善」評価80%以上	達成	「改善」評価80%以上	達成	

協約事項4	財	**事業収入の15%以上増加、横浜市からの補助金・委託料収入の5%以上削減、複製画像資料の有料貸出件数200件以上を目指します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
事業収入(指定管理施設の利用料金、自主事業収入等) (0.4)	43,491	33,960	47,604	34,921	49,384	36,843	46,179	36,844	40,626	千円
横浜市からの補助金・委託料収入 (0.2)	931	933	916	924	913	914	911	904	903	百万円
複製画像資料の有料貸出件数 (0.4)	－	50	490	100	649	150	749	200	592	件

協約事項5	業	**人材育成の強化、および人事考課・給与制度を含めた人事制度を実施し、能力・効果に応じた体系にします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
外部アドバイザーの導入 (0.5)	検討	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	－
勤務実態に応じた人事評価システムの導入 (0.5)	検討	管理職試行	検討	管理職実施・全職員試行	検討	全職員実施	管理職実施	全職員実施	管理職実施	－

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
良好	A	A	B	S	B		

コメント

・協約事項3・5を除いたその他の協約事項はA又はSであり、総合的な評価を良好とする。
・協約事項1・2の達成状況はAとなっているが、歴史博物館への学校団体来館数、施設来館者数といった個別の評価指標では目標値を達成していないため、企画展の充実等、引き続き来館者数を増加させるための取り組みが求められる。
・なお、協約事項3については目標達成見込みであるが、アンケート結果等の具体的な達成状況を確認できなかったため評価をBとしている。今後は目標達成の根拠を整備することが必要である。

次期協約事項への提案

・施設来館者数、事業参加者数といった指標は、収益面のみならず公益性の観点からも重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・収入に関する指標が2つ（事業収入、補助金・委託料収入）あるが、費用に関する指標が無い。団体全体の経営安定のため、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。
・「各年度のニーズに対して「改善」されたとする評価の率を80%以上」という現行の協約は、その達成状況の評価方法やデータ収集方法が曖昧であったため、より客観的評価且つ評価するためのデータ収集が可能な協約とすることが望ましい。
・人事制度関連の協約は、法人の特性やその施策の効果を踏まえたうえで、法人の経営課題に直結し且つ実現可能な協約とすることが望ましい。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

協約事項1	公	学校連携事業の事業拡充を図り、学校団体来館数を10%以上増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
歴史博物館への学校団体来館数 (0.5)	506	455	425	464	452	473	393	482	308	413	校
開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館の学校団体来館数合計 (0.5)	173	227	279	232	339	236	379	241	200	400	校

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・歴史博物館の学校団体来館数は、季節的変動があるので、20年度の年間実績における4-6月実績の比率から年間見込を算出した（21年度はY150の影響があり、通常の年度と異なるので20年度の数値を参考とした。） ・開港資料館等の学校来館数については、おもに春期と秋期が来館時期なので、4-6月実績を2倍し年間見込とした。
取組状況（団体）	・歴博では、学校団体が集中する春期に、昼食場所などを確保し受入校数を増やした。また、秋期の利用を促進するため、秋期来館校には学芸員の解説サービスを実施した。 ・開港では、ホームページに子供向けのページを作成し、教師児童へのPRを強化した。 ・都発・ユーラシアでは、展示資料の中の教科書内容に沿った資料の紹介をし、チラシを学校へ配布しPRに努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］ 開港資料館の空調工事のため、平成22年1月5日～22年4月23日まで休館した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・企画展ごとにポスター等を学校へ送付、各区学校長会へ出向いてのPR、学校の博物館利用検討会での利用促進の検討等。 ［法人全体に占める割合］ この指標は、指定管理施設4館におけるトータルな事業の結果なので、指定管理施設4館の事業費の法人支出全体に占める事業費支出割合　75%
今後の取組についての考え（団体）	学校利用に関しては、エデュケーター職員を中心に学校との連携を強化している。施設のPRなどによる利用を促進するとともに、学校からの希望と収容体制の調整も効率的に行い、また出前授業や体験キットの貸し出しなど多様なメニューを用意し、学校との結びつきをつくっていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	全体的には、来館する学校数は、18年度比で10%以上増加しており協約を達成していると考えている。 ・歴史博物館は野外施設が併設されており、毎年4月～6月は学校団体利用が多く、ガイドボランティアなどの協力を得て事業が実施されている。秋期における団体利用の確保が課題となっている。 ・関内地区3施設については、施設規模が小さく、歴史博物館と同様な利用人数は不可能だが、各施設の特性に応じてグループ学習での活用などを図っている。 ・各施設では子ども向けHPを作成したり、社会科研究会教師向けの研修の場を設けるなど特長ある取組を進めている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「歴史博物館への学校団体来館数」は目標値を下回っているが、「開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館の学校団体来館数合計」は目標値を大きく上回っているため、評価をAとする。 ・ただし、歴史博物館への学校団体来館数は平成18年度から減少傾向にある。秋期における学校団体利用を増やすための施策に取り組む必要がある。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

協約事項2	公	歴史博物館・開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館・三殿台考古館の5施設について、来館者数、講座・体験学習等の普及事業参加者数を10%以上増加させます。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
施設来館者数 (0.5)	415,176	327,360	374,193	333,656	372,947	346,247	341,592	346,247	156,092	330,004	人
講座・体験学習事業等参加者数 (0.5)	11,477	3,738	8,459	3,810	7,437	3,882	11,271	3,955	1,311	9,661	人

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・施設来館者数は、季節的変動があるので、20年度の年間実績における4-6月実績の比率から年間見込数を算出した。 ・講座・体験学習参加者数については、年間通じて開催しており、年度後半の講座は企画中のものもあり予測できないので、18年度から21年度実績の平均値を年間見込とした。
取組状況（団体）	・歴博では、ゴールデンウィークの親子対象のフロアレクチャーの開催、開港では、ワールドカップ開催に合わせてサッカー史のミニ展示を開催、ユーラシアでは、モンゴルの住居「ゲル」の組立て・イベント実施など、魅力ある時機にかなった話題となるような企画を多種実施し、集客に努めている。 ・また、講座・体験学習も利用者ニーズに合った多彩な講座を開催している。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・歴博の企画展「考古学ってなに？」では、観覧者目標を21,000人としたが20,518人、都発の企画展「西洋館とフランス瓦」の目標は3500人であったが、2,281人と目標に達しなかったことなどが要因となり、全体の観覧者数の減少となっている。 ・講座・体験学習参加者数は、開催回数の増加により達成予定。 ［外部要因］ 開港資料館は空調工事による閉館のため平成22年1月5日から閉館となり、全面開館は4月24日からであったので、来館者数約2000人程度は減少していると考えられる。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ この指標は、指定管理施設5館におけるトータルな事業の結果なので、指定管理施設5館の事業費の法人支出全体に占める事業費支出割合　76%
今後の取組についての考え（団体）	PDCAサイクルによる評価・改善システムにより事業を実施しているが、今後は顧客ニーズの把握・分析を強化し、市民の関心・興味を引く事業実施を進めていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・入館者数については、企画展の内容などにも大きく左右される。現在景気後退の中で、一般客を簡単に増やせる状況ではないが、館によっては、かなり増加しているところが有る一方で、減少している館もあり、今後さらに取組を進める必要がある。協約から考えると不十分な値である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「施設来館者数」は目標値を下回っているが、「講座・体験学習事業等参加者数」が目標値を大きく上回っているため、評価をAとする。 ・協約の評価としてはAであるが、平成18年度の実績値と比較すると両方の指標とも大きく減少しており、企画展や講座・体験学習事業の更なる充実を期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

協約事項3	公	**歴史博物館・開港資料館・都市発展記念館・ユーラシア文化館・三殿台考古館の5施設について、来館者・参加者による効果測定を実施し、各年度のニーズに対して「改善」されたとする評価の率を80%以上とします。**									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
利用者満足度等の効果測定	測定方法の検討	試行	達成	「改善」評価80%以上	達成	「改善」評価80%以上	達成	「改善」評価80%以上	達成	達成	

22年度実績（見込）についての説明（団体）	展示観覧者から回収しているアンケートの回答に基づいて、毎回目標は達成しているので、達成見込みとした。
取組状況（団体）	市民の関心・興味を引く魅力ある事業実施に努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ この指標は、指定管理施設5館におけるトータルな事業の結果ですので、指定管理施設5館の事業費の法人支出全体に占める事業費支出割合　76%
今後の取組についての考え（団体）	PDCAサイクルによる評価・改善システムによる事業を実施していますが、今後は顧客ニーズの把握・分析を強化し、市民の関心・興味を引く事業実施を進めていきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	利用者満足度については、各施設における各事業参加者へのアンケート調査の結果、高い満足度を得ている。なお、利用者のニーズに迅速に対応しており、外部評価も含め高い評価を得ている。そのため協約は達成されていると考える。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「「改善」評価80%以上」について、アンケート結果等の具体的な達成状況を確認できなかったため評価をBとする。アンケート票に協約に関連する質問が設定されておらず、達成状況を評価するためのデータの収集が求められる。 ・利用者満足度は各施設とも高い値となっており、その点については評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

協約事項4	財	**事業収入の15%以上増加、横浜市からの補助金・委託料収入の5%以上削減、複製画像資料の有料貸出件数200件以上を目指します。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
事業収入(指定管理施設の利用料金、自主事業収入等) (0.4)	43,491	33,960	47,604	34,921	49,384	36,843	46,179	36,844	8,369	40,626	千円
横浜市からの補助金・委託料収入 (0.2)	931	933	916	924	913	914	911	904	－	903	百万円
複製画像資料の有料貸出件数 (0.4)	－	50	490	100	649	150	749	200	148	592	件

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・事業収入については、季節的変動があると考え、20年度の年間実績における4-6月実績の比率から年間見込額を算出した。 ・横浜市からの補助金・委託料については契約書・協定書における金額 ・複製画像資料の有料貸出件数については、季節的変動はないものと考え、4-6月実績を4倍し年間見込とした。
取組状況（団体）	・事業収入については、市民の関心・興味を引く魅力ある事業実施に努めた。 ・補助金・委託料については、事業費の圧縮により削減した。 ・複製画像資料の貸出については、ホームページ等でPRした。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・事業収入については、20、21年度は開港150周年効果により開港資料館の観覧料・画像利用料・出版物売上収入があり指標を上回ったが、22年度は落込み減少している。ただし指標数値は達成できる見込である。 ・複製画像資料の貸出件数は、20・21年度と比較すると減少するが、ニーズがあり指標は十分達成できる。 ［外部要因］ 開港資料館の空調工事による閉館のため、平成22年1月5日～22年4月23日まで休館した。
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	PDCAサイクルによる評価・改善システムによる事業を実施していますが、今後は顧客ニーズの把握・分析を強化し、市民の関心・興味を引く事業実施を進めていきます。
協約達成状況についての見解（所管局）	事業収入及び横浜市からの補助金・委託料収入については、概ね目標を達成する見込みである。貸出件数は目標を大幅に上回っており、全体としては健闘したと考えている。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「事業収入」及び「横浜市からの補助金・委託料収入」については目標値を達成する見込みであり、「複製画像資料の有料貸出件数」については目標値を大きく上回る見込みである。以上から、評価をSとする。 ・「事業収入」は目標を達成できているものの、平成20年度をピークに減少傾向にあるため、法人の更なる努力を期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市ふるさと歴史財団	所管課	教育委員会事務局生涯学習文化財課

協約事項5	業	人材育成の強化、および人事考課・給与制度を含めた人事制度を実施し、能力・効果に応じた体系にします。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
外部アドバイザーの導入 (0.5)	検討	実施	実施	実施	実施	実施	実施	実施	－	実施	－
勤務実態に応じた人事評価システムの導入 (0.5)	検討	管理職試行	検討	管理職実施・全職員試行	検討	全職員実施	管理職実施	全職員実施	管理職実施	管理職実施	－

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・外部アドバイザーについては、財務面から人件費についての助言をもらい今後の人事評価システムに生かしていく。 ・人事評価システムについては、管理職に対しては実施、職員に対しては現在、検討中。
取組状況（団体）	・外部アドバイザーの導入については、特に財務面からの意見を参考にしている。 ・人事評価システムについては、管理職に対しては実施、職員に対しては検討中である。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］ 法人全体
今後の取組についての考え（団体）	・外部アドバイザーについては、公益認定後の新組織に対応して今後とも活用していきたい。 ・人事評価システムについては、職員に対しては引き続き当財団の特性に合った形を検討していきたい。
協約達成状況についての見解（所管局）	・外部アドバイザーの導入や、管理職への新たな人事評価システムの導入などにより、概ね協約は達成されていると考える。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・外部アドバイザーの導入は実施されているが、人事評価システムについては協約としていた全職員実施が実現されていないため、評価をBとする。

協約評価シート（総括）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会健康教育課

横浜市が期待する役割	・基準献立に基づく学校給食用物資の共同購入を行い、各校の受発注・精算事務を集約処理することによって効率化を図るとともに、大量発注を生かした独自規格による物資調達をはじめ、良質な物資を安定的に調達し、各給食実施校へ確実に納入すること ・納入された学校給食用物資が、給食実施者が責任を持って「安全・安心な物資」であることを保証できる体制が整備されていること ・食物アレルギー情報の学校・保護者への提供や地場産野菜の積極的な利用など、学校給食において求められる諸要件に対応できること

※公…公益的使命の達成　財…財務の改善　業…業務組織の改革　の3つの視点の分類を表しています。

協約事項1	公	**・給食相談員の学校訪問回数の増加（平成22年度までに9%以上増加）を図り、食材のチェック、納入業者への指示・指導等を充実します。 ・学校関係者を対象に、給食会サービスに対する評価アンケートを実施し、5段階評価で平均値4.0以上にします。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
給食相談員学校訪問回数 (0.5)	593	670	708	685	725	700	744	712	716	校
アンケート評価 (0.5)	4.01	4.0	4.15	4.0	3.93	4.0	4.10	4.0	4.0	点

協約事項2	公	**共同購入における地場産野菜について、収穫最盛期に30%(こまつな、キャベツは70%)以上納入できる品目を7品目に拡大します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
優先納入品目	5	5	5	6	6	7	6	7	7	品目

協約事項3	公	**学校給食会の情報発信力の強化を図るため、情報内容を充実し、ホームページアクセス数について30%以上の増加を達成します。**								
評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
アクセス数（発注オンラインアクセスを除く） (0.6)	15,811	16,250	17,777	17,500	18,956	18,750	18,678	20,000	23,476	件
HP更新回数 (0.4)	30	39	44	41	40	47	47	47	47	回

協約事項4	財	**横浜市補助金を10%以上削減します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
横浜市補助金	184,779	181,771	172,253	181,000	179,139	180,500	175,956	177,000	176,811	千円

協約事項5	業	**業務改善に関する職員提案制度を設け、提案件数に対して30%以上を改善します。**								
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度		単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績（見込）	
業務改善比率 （提案に対する改善件数）	ー	20	100	25	100	30	100	30	100	%

【評価結果】

総合評価	協約事項1	協約事項2	協約事項3	協約事項4	協約事項5	協約事項6	
優良	A	A	S	A	S		

コメント

・全ての協約事項について目標を達成しており、総合的な評価は優良とする。
・アンケートでは、評価の低かった点について直接学校に確認を行い改善に努めており、また、職員の業務改善提案についても、全て改善を行ってきており、継続的に改善に向けた取組を行っている点について評価できる。今後も、継続して利用者のニーズを満たすようなサービス向上に努めることが望まれる。

次期協約事項への提案

・給食会サービスに対する評価アンケートは、利用者に効果をもたらした結果を測る重要な指標であり、今後も引き続き評価指標とすることが望ましい。
・食品の安全供給という点から、提供した食材から問題が生じていないことを指標とすることも必要ではないか。
・収入に関する指標はあるが、費用に関する指標がない。団体全体の経営安定のためにも、収入と費用をバランスよくモニターする指標が必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会事務局健康教育課

協約事項1	公	**・給食相談員の学校訪問回数の増加（平成22年度までに9%以上増加）を図り、食材のチェック、納入業者への指示・指導等を充実します。 ・学校関係者を対象に、給食会サービスに対する評価アンケートを実施し、5段階評価で平均値4.0以上にします。**

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
給食相談員学校訪問回数 (0.5)	593	670	708	685	725	700	744	712	241	716	校
アンケート評価 (0.5)	4.01	4.0	4.15	4.0	3.93	4.0	4.1	4.0	ー	4.0	点

22年度実績（見込）についての説明（団体）	平成22年度の給食実施校は354校で、昨年度同様1人当たり2校を訪問し、更に相談員（8人）の担当地区で重点的に3回訪問する学校を1校設けることで716校の見込みを算出した。
取組状況（団体）	・安全・安心な給食に向け、給食相談員は、1校当たり2回以上、物資納入時間に合わせ学校を訪問し、規格通りの物資が納入されているか検収に立ち会い、不適切なものについては納入業者に指導等を行った。 ・アンケート評価については、各学校毎、項目毎に数字を出し、低かった項目については、改善に向けて検討し顧客満足に努めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・計画的に訪問し、適正な検収、納入業者の指導をすることで、訪問回数は目標を達成する見込みである。 ・アンケート評価で、低かった項目については、直接学校に低かった原因を確認し改善に努めてきた。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・年間の相談員の旅費438,057円（4月～6月分の合計から月平均を算出し×11ヶ月） ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・訪問内容の充実、効率的な訪問方法について検討する。 ・現場での対応に必要な、食材、アレルギー、衛生等の知識を習得するための研修等を企画する。
協約達成状況についての見解（所管局）	給食相談員が1校あたり年2回訪問し、適正な物資検収作業の推進を図るとともに、納入物資の状況を確認し、適宜、納入業者への指導を行うなど、良質な物資の調達に務めている。学校からも一定の評価を得ており、取組みの一層の推進が必要である。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・「給食相談員学校訪問回数」は目標達成している。「アンケート評価」は、今年度見込値は設定されていないが、これまでの実績の平均値は4以上となっている。従って、協約事項1の評価はAとする。 ・アンケートを実施するだけでなく、評価が低かった項目について直接学校に確認を行い、改善に努めている点については評価できる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会事務局健康教育課

協約事項2	公	共同購入における地場産野菜について、収穫最盛期に30%(こまつな、キャベツは70%)以上納入できる品目を7品目に拡大します。

評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
優先納入品目	5	5	5	6	6	7	6	7	4	7	品目

22年度実績（見込）についての説明（団体）	地場産のジャガイモの使用について、JAと調整がつき納入の予定である。
取組状況（団体）	地場産の量的確保及び対象品目拡大は厳しい状況下であるが、地場産を優先的に納入するよう業者に指示するとともに、市内産品デーを設け関係局、JA等と調整をした。また、昨年度中に優先品目のジャガイモについて関係機関と協議しながら計画的に進めた。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・関係局、JA等と優先品目、納入時期、納入量等を計画的に進めたことにより目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・現在、地場産の優先納入を行っているが、更に業者に市内産の指定を行うとともに、JAを始め関係機関と連携して進める。 ・地場産で20万食分の食材を調達するのが困難にある現在、全給食実施校分の安定的な供給を確保するため、前年度から計画的に進める。
協約達成状況についての見解（所管局）	物資購入にあたり、キャベツ、トマトなど一部野菜の市内産優先納入を指示するとともに、市内農協等と調整し納入時期や納入量を計画的に決めるなど、協約指標達成に取組んでいる。量の確保の困難性はあるが、今後も地場野菜を積極的に採用していく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・優先納入品目について、目標を達成する見込みであるため、評価をAとする。 ・納入量についても、収穫最盛期に、大根・ブロッコリーは80%超、ほうれん草は50%超を市内産にて納入しており、30%の目標を大幅に超える実績を達成している。今後も、地場産野菜の積極的な採用を行い、量的確保・対象品目拡大に努めることが望まれる。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会事務局健康教育課

協約事項3	公	学校給食会の情報発信力の強化を図るため、情報内容を充実し、ホームページアクセス数について30%以上の増加を達成します。

評価指標の推移（比重）	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
アクセス数（発注オンラインアクセスを除く）(0.6)	15,811	16,250	17,777	17,500	18,956	18,750	18,678	20,000	5,869	23,476	件
HP更新回数 (0.4)	30	39	44	41	40	47	47	47	19	47	回

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・アクセス数は、４－６月の実績の4倍で、また、HPの更新回数は21年度と同様に実施することで算出した。
取組状況（団体）	・献立、入札結果等に加え平成21年度からは、保護者、市民の関心が高いアレルギー情報も掲載し、アクセス数の増加を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・４－６月のアクセス数5,869件、更新回数は19回であり目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ・平成22年度委託料（ホームページメンテナンス費）103万円 ［法人全体に占める割合］ ・共同購入事業管理費の4.8%（22年度予算ベース）
今後の取組についての考え（団体）	・保護者、学校等が求めている内容をタイムリーにホームページに掲載、更新する。 ・掲載内容については、ニーズを的確に捉え検討する。
協約達成状況についての見解（所管局）	新たに基準献立の加工食品や一般食品のアレルギー情報を掲載するなど、ホームページの充実に努めている。今後も利用者のニーズに沿ったホームページの更新を継続的に行っていく必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・アクセス数は目標値を大幅に超える実績を達成し、HP更新回数も目標を達成していることから、評価をSとする。 ・今後も、利用者のニーズの高い情報を掲載することでアクセス数の向上に努めるとともに、利用者サービスの向上に努めることが必要である。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会事務局健康教育課

協約事項4	財	横浜市補助金を10%以上削減します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
横浜市補助金	184,779	181,771	172,253	181,000	179,139	180,500	175,956	177,000	57,000	176,811	千円

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・平成22年度補助金予算要求額とする。
取組状況（団体）	・賃貸借契約(会議室)の解約等、管理費の見直し等を図り補助金の削減を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	・安全・安心な給食の実現に必要である現在の人員を維持しながら、取組状況の記載の通り、管理費を見直し補助金の削減に対応してきた。今後も食材品質の安定的確保をはじめ、安全・安心な給食の実施に支障が出ないよう必要な運営費を確保していく必要がある。
協約達成状況についての見解（所管局）	物資発注(変更)業務の電算システム化の一層の推進により、学校・業者・給食会の大幅な業務軽減となり、あわせて業務の効率的な執行により、人件費を中心とした経費の縮減が図られ、補助金の減少となった。今後も業務の効率化に努め、管理経費の削減を進める必要がある。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・横浜市補助金について、毎年削減目標を達成しているため、評価をAとする。 ・今後も継続して効率的な経営を行い、市の財政に寄与することを期待する。

協約評価シート（協約事項別）

団体名	財団法人　横浜市学校給食会	所管課	教育委員会事務局健康教育課

協約事項5	業	業務改善に関する職員提案制度を設け、提案件数に対して30%以上を改善します。									
評価指標の推移	18年度	19年度		20年度		21年度		22年度			単位
	現状	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	4-6月実績	実績（見込）	
業務改善比率（提案に対する改善件数）	ー	20	100	25	100	30	100	30	ー	100	%

22年度実績（見込）についての説明（団体）	・業務改善に関する職員提案（平成21年度：5件）は、すべて採用し改善を図ってきた。22年度についてもすべて採用して見込を算出した。
取組状況（団体）	・業務改善に向けた提案に繋がるよう問題意識を高めるため、朝礼、全体会議等で情報の共有化を図った。
「目標と実績」の差異分析（団体）	［内部要因］ ・提案は、いつでも受け、また、情報の共有化を図り、業務改善に向けた問題意識を高めることで、目標を達成する見込みである。 ［外部要因］
投入コスト・業務規模（団体）	［投入コスト情報］ ［法人全体に占める割合］
今後の取組についての考え（団体）	業務改善に向け問題意識を高められる方法、提案の仕方について検討し、積極的に職員提案を募っていく。
協約達成状況についての見解（所管局）	実効性のある提案が現場職員からされ、業務の改善につながっていくシステムは大切なことであり、今後も引き続き制度の活発化に努めてもらいたい。

協約達成状況についての見解（監査法人）	・業務改善比率について、目標を大幅に上回る実績を達成しているため、評価をSとする。 ・これまでに職員よりなされた業務改善提案については、全て採用し改善されている点について高く評価できる。 ・平成20～21年度の実績では、提案件数が年3件程度のため、今後はより多くの提案が上がってくるよう、件数増加への取組が必要である。